

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Кафедра общей психологии и конфликтологии

**КОММУНИКАТИВНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ ЭФФЕКТИВНЫХ
СОТРУДНИКОВ КОЛЛ-ЦЕНТРА**
Направление «37.03.01 – Психология»
Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав. кафедрой Л.А. Максимова
« ____ » _____ 2019 г.

Исполнитель:
Г.С.Синявина
обучающийся БИ-51z группы

Научный руководитель:
Н.С.Белоусова – кандидат псих.
наук, доцент кафедры общей
психологии, и конфликтологии

Екатеринбург 2019

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. АНАЛИЗ НАУЧНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ ПО ИССЛЕДОВАНИЮ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ	9
1.1 Понятие коммуникативной компетентности в отечественной и зарубежной психологии.....	9
1.2 Составляющие коммуникативной компетентности.....	15
1.3 Коммуникативная компетентность у представителей различных профессий	25
1.4 Выводы по первой главе	28
ГЛАВА 2. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ СОТРУДНИКОВ CALL-ЦЕНТРА.....	29
2.1 Процедура и методы исследования	29
2.2 Результаты эмпирической деятельности	35
2.3 Выводы по второй главе	45
ГЛАВА 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ У СОТРУДНИКОВ CALL-ЦЕНТРА.....	47
3.1 Тренинг – как способ развития коммуникативной компетентности...	47
3.2 План-проект тренинга коммуникативной компетентности	48
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	51
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	53
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	57
ПРИЛОЖЕНИЕ А	57
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	60
ПРИЛОЖЕНИЕ В	68
ПРИЛОЖЕНИЕ Г.....	70

ПРИЛОЖЕНИЕ Д	71
ПРИЛОЖЕНИЕ Е	73
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж	76
ПРИЛОЖЕНИЕ И	79
ПРИЛОЖЕНИЕ К	80
ПРИЛОЖЕНИЕ Л	84

ВВЕДЕНИЕ

Коммуникативная компетенция определяется в качестве способности человека с помощью языковых средств решать определенные коммуникативные задачи в различных сферах и ситуациях общения, это связь лингвистического и социального знания с умениями общения и навыками [6].

Как специальные умения и навыки коммуникативная компетентность рассматривается в аспекте профессиональной деятельности, и уровень ее развития определяется результатом в данной деятельности [3]. Компетентность в сфере общения можно считать главной составляющей высокого профессионального уровня специалиста в любой области человеческой деятельности.

Сотрудники Call-центра относятся к профессиям типа «человек - человек» [11], так как в ней необходима специальная коммуникативная подготовка и специалист в каждом случае включается в информационный обмен и взаимодействует с людьми.

На сегодняшний день к специалистам Call-центра предъявляются особые требования, и эффективно действующим оказывается специалист, который адекватно реагирует на новые социальные ожидания, является мобильным, способным самосовершенствованию в профессиональном плане, способен вырабатывать правильные приемы в общении [1;4]. Эффективный специалист способен установить лояльное, доверительное отношения с клиентами, что в свою очередь сводит к минимуму негативные ситуации, непонимание собеседника, неумение четко изложить свою позицию, аргументировать её, приводя к нужному результату рабочей деятельности[там же].

Поскольку требования к данной профессии растут, и коммуникативная компетентность это одно из важных показателей профессионального статуса специалиста, важно оценить какие требования

предъявляет данная профессия, какова коммуникативная компетентность эффективных сотрудников, какие меры необходимо применять для усовершенствования профессиональных функций специалиста. К тому же на настоящий момент практически отсутствуют исследования, где проводится анализ коммуникативной компетентности у операторов контакт-центра. Все это обусловило актуальность темы исследования.

Проблема исследования: Коммуникативная компетентность в качестве ключевых характеристик личности была исследована в трудах Н.Б. Буртовой, А.Н. Сухова, Ю.М. Жукова, О.В. Ванновской, Ю.Н. Емельянова, И.В. Макаровской, Л.А. Петровской и пр.

Коммуникативная компетентность как один из значимых факторов в профессиональной деятельности была рассмотрена в работах Вольского В.В., Веселовой О.В., Золкиной Н.К.

Разработка технологии и методов обучения коммуникации встречается в работах В. И. Жукова, В. А. Горяниной, Ю. Н. Емельянова, К. Левина, Л. А. Петровской, К. Роджерса.

Коммуникативная компетентность относительно изучена в областях психологии общения, конфликтологии и методах активного социально-психологического обучения. В анализе научных исследований прослеживается проблема формирования коммуникативной компетентности у операторов [4], но на текущее время данная проблема еще не становилась предметом специального рассмотрения. Зная уровень коммуникативной компетентности операторов и методы воздействия на сотрудников, можно повысить уровень обслуживания клиентов компании и увеличить количество потенциальных клиентов.

Объект исследования: коммуникативная компетентность эффективных сотрудников Call-центра.

Предмет исследования: характеристика коммуникативной компетентности эффективных сотрудников Call-центра.

Цель исследования:

1. Выявить характеристики коммуникативной компетентности эффективных сотрудников колл-центра и ее взаимосвязь с личностными характеристиками;

2. На основе полученных результатов разработать мероприятия, способствующие повышению уровня коммуникативной компетентности.

Задачи:

1. Изучить понятие коммуникативной компетентности, ее структуры и виды, требования к коммуникативной компетентности у специалистов Call-центра.

2. Изучить методы и методики исследования коммуникативной компетентности.

3. Провести эмпирическое исследование коммуникативной компетентности сотрудников Call-центра.

4. Обработать и проинтерпретировать результаты исследования.

5. Определить факторы, влияющие на развитие коммуникативной компетентности эффективных сотрудников Call-центра.

6. Разработать рекомендации по развитию коммуникативной компетентности для неэффективных сотрудников Call-центра.

7. Разработать трениговую программу для развития коммуникативной компетентности для сотрудников Call-центра.

Гипотеза исследования:

1. Для эффективных сотрудников Call-центра характерен высокий уровень развития коммуникативной компетентности.

2. Уровень развития коммуникативной компетентности эффективных сотрудников Call-центра зависит от степени сформированности определенных качеств личности: нормативность поведения, способность к самоконтролю, общительности.

Теоретико-методологическая основа исследования опирается на теорию деятельности и общения, а так же их роль в развитии личности в трудах Ананьева Б.Г., Леонтьева А.А., Зимней И.А., Ломова Б.Ф., Рубинштейна С.Л.; на основные исследования в изучении коммуникативной культуры Бодалева А.А., Смирнова С.А., Соколовой В.В., Шмайловой О.В., а так же взгляды на общение Ломовой Б.Ф., Бодалева А.А., В.А. Лабунской, Л.А. Петровской и Парыгина Б.Д.

Методы исследования:

1. Теоретико-методологический анализ научной психологической литературы (анализ, систематизация психологических сведений по теме исследования);

2. Эмпирические методы (для изучения уровня коммуникативной компетентности методика «Коммуникативные и организаторские склонности» (КОС) В.В. Синявский, В.А. Федорошин; для определения выраженности определённых качеств человека «Диагностика коммуникативной социальной компетентности (КСК)» Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М; для исследования уровня эмпатических способностей «Диагностика уровня эмпатических способностей» В. В. Бойко; методика на изучение коммуникативного контроля М. Снайдера; методика оценки уровня общительности - Тест Ряховского).

3. Обработка данных (статистический критерий Манна-Уитни для оценки различий признака между двумя группами; коэффициент корреляции Пирсона для оценки взаимосвязи фактора на одной выборки)

4. Интерпретационный (описательный) метод

Научная новизна работы:

Выявлен уровень развития коммуникативной компетентности у эффективных сотрудников КЦ;

Разработана тренинговая программа и практические рекомендации для формирования коммуникативной компетентности у специалистов Call-центра.

Практическая значимость исследования заключается в том, что результаты исследования могут быть использованы руководителями Call-центров в процессе формирования коммуникативной компетенции специалистов, а так же повышения коммуникативной компетентности для улучшения обслуживания клиентов и повышения лояльности последних к компании.

ГЛАВА 1. АНАЛИЗ НАУЧНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ ПО ИССЛЕДОВАНИЮ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ

1.1 Понятие коммуникативной компетентности в отечественной и зарубежной психологии

Для продуктивного общения и выполнения поставленных задач в профессиональной деятельности, при взаимодействии с людьми, каждый специалист должен обладать коммуникативной компетентностью. В научной литературе выделяют понятие «коммуникация», «компетентность» и тесно связанное с ним - «компетенция». Под «коммуникацией» (греч. *koinonia*; латин. *communio*) подразумевали участие в общем, совместном деле, но преимущественно и в наибольшей степени - в каком-то политическом союзе [18]. В XX веке понятие «коммуникация» было введено в научный оборот, подразумевая общение, передачу информации от человека к человеку в качестве специфической формы при взаимодействии людей в процессе их познавательной рабочей деятельности, которая осуществляется главным образом при помощи языка (при необходимости с помощью других знаковых систем)[там же].

По определению Ю.В. Таратухиной «коммуникация» это специфический акт обмена информацией, результат передачи информации с эмоциональным и интеллектуальным содержанием, который направлен от отправителя к получателю [24]. Определение коммуникации в плане специфического обмена информацией и процесса передачи интеллектуального эмоционального содержания можно встретить в работе «Деловая коммуникация в профессиональной деятельности» С.И. Самыгина, где он утверждает, что в современном мире, коммуникация - это основа жизнедеятельности любой фирмы, организации или предприятия [21].

Главным условием успеха и эффективности в трудовой деятельности является успешная коммуникация, это утверждают специалисты в области менеджмента, говоря о том, что руководители готовы тратить на

коммуникацию от 50 % до 90 % своего времени, что подтверждают 63% англичан, 73% американцев и 85% японцев, занимающих руководящие должности [31].

Понятие «компетенция» трактуется как наперёд заданная норма (требование) к владению определенными знаниями, умениями, качествами, либо их совокупность, которое уже состоялось, актуализировалось, и включает необходимые знания, умения, навыки [8]. Имеет значение так же приобретенный социально-профессиональный опыт, выраженность личностных качеств, ценностных ориентаций и наличие установок по отношению к деятельности в заданной сфере. Под понятием «компетентность» в словаре русского языка под редакцией А. П. Евгеньевой понимается обладание определённой компетенцией, включающей в себя знания и опыт собственной деятельности, который позволяет выносить объективные суждения и принимать точные решения [18]. В толковом словаре под редакцией Ушакова термин определяется как «осведомленность», «авторитетность»[30].

Эффективность в деятельности, уровень взаимоотношений, зависит от умения людей друг с другом взаимодействовать. Сформированность коммуникативной компетентности считается одним из важных компонентов успешного речевого общения на личностном уровне [12]. Термин «коммуникативная компетенция» (communicative competence [латинское *competentia*, от *competo* – добиваюсь, соответствую, подхожу]) ввел американский антрополог-лингвист Д. Хаймс (D. Hymes, 1972). Он считал, что высказыванию неотъемлемы свои правила, подчиняющиеся правилам грамматики и усвоение которых дает способность пользоваться языком в процессе коммуникации [3]. Другими словами, в компетентности отражается подготовленность человека к выполнению определенной деятельности и включены не только когнитивные (навыки, знания), но и не когнитивные (мотивацию, ценностные ориентации, этические установки и т.д.) компоненты.

Впервые термин «коммуникативная компетенция» встречается в работах отечественного доктора педагогических наук М.Н. Вятютнева [7], термином обозначается способность человека взаимодействовать посредством общения в трудовой или учебной деятельности, для удовлетворения своих интеллектуальных запросов. Первоначально термин «коммуникативная компетенция» применялся к методикам обучения иностранных языков, а позже начал использоваться и в других отраслях науки [26]. На сегодняшний день смысловое значение понятия «коммуникативная компетентность» идентифицируется со значением понятия «коммуникативная компетенция». Термин «коммуникативная компетентность» используют в своих трудах Ю.М. Жуков, Л.А. Петровская, П.В. Растянников, Е.И. Мычко, А.Р. Лурия, А.А. Леонтьев, И.А. Зимняя [3]. Понятие «коммуникативная компетентность» Л. А. Петровская и другие авторы раскрывают в качестве способности устанавливать и поддерживать контакт с другими людьми, а в ее состав включают совокупность знаний и умений, которые обеспечивают протекание коммуникативного процесса на эффективном уровне [27]. В работах Г. С. Трофимовой можно встретить определение коммуникативной компетентности как способности к коммуникации. В понятие вкладывается возможность индивида контактировать молча, вербально и невербально; взаимодействовать с другими не смотря на свой уровень обучения, воспитания и развития, основываясь на гуманистических личностных качествах, таких как общительность, искренность, такт, эмпатия, рефлексия и др., ко всему прочему учитывать коммуникативные возможности собеседника [там же].

Проблема общения, межличностного отношения и коммуникативной компетентности изучались многими авторами в зарубежной и отечественной психологии. В зарубежной социальной психологии проблема эффективности общения зачастую разрабатывалась в работах, направленных на исследования массовой коммуникации и первоначально не выделялась в качестве самостоятельной. Развитие зарубежных исследований в области

коммуникации активно началось с К. Роджерса, К. Левина, Дж. Морено, Дж. Мида и др., и это привело от конкретных прикладных результатов к созданию и функционированию тренинговых групп, где обучали более эффективному межличностному общению. При анализе проблемы эффективности общения с разных теоретических позиций были выделены структурные и динамические компоненты, которые или способствуют или не способствуют общению. Так, К. Левин определял поведение и социальное поведение человека в качестве функции личности и ситуации. Дж. Морено как одно из средств развития эффективности межличностного взаимодействия выделял умение встать на позицию другого [14].

В отечественной психологии долгие годы исследование проблемами межличностного общения занимались Б.Г. Ананьев, Л.С. Выготский, А.Н. Леонтьев, В.Н. Мясищев, С.Л. Рубинштейн и др. в теоретическом виде, в 80-е годы прошлого столетия наметилась тенденция поворота отечественных социально-психологических исследований в область практического применения. Появились довольно значительное количество прикладных работ в области общения и межличностных отношений (А.А. Бодалев, Л.Я. Гозман, Ю.Н. Емельянов, Ю.М. Жуков, А.А. Леонтьев, Л.А. Петровская)[13].

В основу коммуникативной компетентности включено владение языком и прочими кодами общения, а так же особенности личности индивида в целом - единство его чувств, мыслей и действий, развертывающихся в конкретном социальном контексте. В трудах Захарова В.Л. и Хрящевой Ю.Ю. факторы компетентности в общении выстраиваются таким образом: осведомленность в областях психологии личности и группы, психологии общения; умения и навыки общения; коррекция и развитие системы отношений личности и установок, которые необходимы для успешного общения; адекватное и полноценное признание и оценка себя и других людей, а также уровня взаимоотношений, складывающихся между людьми. Из этого следует, что состав коммуникативной компетентности включает компоненты когнитивные, эмоциональные и поведенческие[6;25].

В онтогенезе коммуникативная компетентность развивается сопоставимо с развитием характера и направленности умственной и общей активности [23]. Характер коммуникативной активности личности зависит от его коммуникативной компетентности, от коммуникативных ценностей которые он признает и от специфики мотивации и потребности в общении.

Мотивационно - личностный компонент включает в себя: мотивы общения, эмпатию, коммуникабельность, адаптивность, самооценка и пр.

К когнитивному компоненту относятся когнитивно-коммуникативные умения, которые понимаются как система коммуникативных действий, основанных на знании об общении и которые позволяют свободно ориентироваться, действовать в когнитивном пространстве [16]. Выделяют умения, которые связаны с восприятием, анализом информации и способствуют моделированию и передачи информации, совместно с коррекцией общения в условиях изменяющейся ситуации.

В понятие поведенческого компонента вкладывают умения и навыки общения, его стили и способы, в том числе, и профессионального общения [там же].

Коммуникативная компетентность ко всему прочему, определяется не только способностями, знаниями, умениями и навыками, но и возможна в случае развитой способности к пониманию того, что происходит в процессе взаимодействия, в условиях, что познание строится как субъект – субъектное [14]. Решающей в коммуникативной компетентности является система сложившихся отношений человека к процессу общения - его коммуникативная позиция, которая проявляется в определенном поведении и поступках. В ситуации общения занимаемая позиция означает стремление и умение опираться на психологический анализ поведения, который включает анализ мотивов, мыслей, чувств и других психологических характеристик участников ситуации. Если компетентное общение рассматривается как субъект-субъектная позиция, тогда ценностью для каждого участника коммуникации является возможность понимания и

осуществления совместного действия, и возможность понимания обеспечивает социальный интеллект. В итоге, общепсихологический анализ проблемы коммуникативной компетентности позволяет признать компетентным такое общение, где используется компетентная позиция.

В настоящее время существует два подхода коммуникативной компетентности: теоретический и практический [16].

Таблица 1

Подходы к коммуникативной компетентности

<i>№п/п</i>	<i>Подход</i>	<i>Описание</i>
1	2	3
1	Теоретический	Исследует понятие «коммуникативная компетентность», ее процессы, условия и факторы, которые определяют её изменение. разрабатываются модели и концепции и определение роли и места эффективного взаимодействия различных сфер.
2	Практический	Уделяет внимание процессам развития и совершенствования. В данном подходе происходит разработка методов развития коммуникативных умений, (Захарова В.Л. и Петровская Л.А) и разработка программ повышения коммуникативной компетенции (Николаева Л.А, Горюнова Е.М., Гаврилова И.К.).

В данной работе мы опираемся на понятие коммуникативной компетентности Л. А. Петровской. Под «коммуникативной компетентностью» она понимает совокупность навыков и умений, необходимых для эффективного общения. Умение общаться, как первая составляющая коммуникативной компетентности, - это способность устанавливать и поддерживать контакты с другими людьми. В трудах Л. А. Петровской, говорится о готовности личности к общению «в плане развития и соответствующих ценностей, установок, и адекватных умений» [20]. В состав коммуникативной компетентности Л.А. Петровская включают некую совокупность знаний, умений и навыков, которые обеспечивают эффективное протекание коммуникативного процесса, другими словами важно уметь расширять (или сужать) круг общения и уметь варьировать его глубину, понимать и быть понятым партнерами по общению [там же].

1.2 Составляющие коммуникативной компетентности

Коммуникативная компетентность представляет особый интерес, так как важной составляющей профессионализма и успешности будущего специалиста является способность к эффективному взаимодействию с другими субъектами в ситуации взаимодействия.

Коммуникативная одарённость есть у каждого говорящего человека, того кто реализует себя как коммуникативная личность. «Коммуникативная личность понимается как одно из проявлений личности, обусловленное совокупностью её индивидуальных свойств и характеристик, которые определяются степенью её индивидуальных свойств и характеристик, когнитивным диапазоном, сформировавшимся в процессе познавательного опыта, и собственно коммуникативной компетенцией – умением выбора коммуникативного кода, обеспечивающего адекватное восприятие и целенаправленную передачу информации в конкретной ситуации»[12].

Коммуникативной личности присущи следующие параметры:

1. Мотивация – желание сообщить что-то или получить необходимую информацию является очень сильным стимулом для коммуникативной деятельности;

2. Когнитивность – знание коммуникативных систем (кодов), которые обеспечивают адекватное восприятие смысловой и оценочной информации, а так же воздействие на партнёра в соответствии с коммуникативной установкой;

3. Функциональность – свойство личности, под которым подразумевается коммуникативная (языковая) компетентность, а именно:

✓ Владение и применение на практике индивидуального запаса вербальных и невербальных средств для актуализации информационной, экспрессивной и прагматической функций коммуникации;

✓ умение в процессе коммуникации варьировать коммуникативные средства в связи при изменении ситуативных условий общения;

✓ построение высказываний в соответствии с нормами избранного коммуникативного кода и правилами речевого этикета.

От степени эффективности выполнения функции взаимодействия и функции воздействия зависит оценка коммуникативной личности.

Коммуникативная компетентность, по мнению Л.А.Петровской [20], во всех видах общения заключается в достижении трёх уровней адекватности партнёров по общению, данные уровни представлены в таблице 2.

Таблица 2

Уровни адекватности партнёров по общению по Л.А. Петровской

<i>№ п/п</i>	<i>Уровень</i>	<i>Описание</i>
1	2	3
1	Коммуникативный	Взаимодействие между объектом и субъектом с целью сообщения и обмена информацией и воздействия

<i>Продолжение таблицы 2</i>		
1	2	3
		на индивида или общества в целом в соответствии с определённой целью – установкой.
2	Интерактивный	Взаимодействие объекта и субъекта, предполагающего определённую форму организации совместной деятельности; способность программировать процесс общения, в том числе выбор стиля общения, текста выступления, позиции и дистанции в общении.
3	Перцептивный	Процесс взаимного восприятия и познания объектом и субъектом друг друга; способность осуществлять социально-психологическое управление вниманием партнёра по общению, стимулировать его к активности.

Коммуникативная компетентность имеет двоякий смысл - это и эмпатическое свойство (сопереживание), и знания о способах ориентации в различных ситуациях, свободном владении вербальными и невербальными средствами общения. Перцептивная компетентность означает степень соответствия сформировавшихся картин мира, стереотипов, образов научным картинам мира. Компетентность в области взаимодействия сводится к знаниям о природе социальных влияний.

Основными коммуникативными умениями считаются умения это слышать и слушать, понимать и самовыражаться, брать действовать и воздействовать. Чтобы наработать коммуникативные умения человеку

непосредственно нужно участвовать в коммуникации. Под коммуникацией в человеческом общении подразумевается сам процесс, в ходе которого происходит создание и передача значимых сообщений во время группового взаимодействия и межличностного, процесс включает определенные компоненты, указанные в таблице 3

Таблица 3

Составляющие коммуникативного общения

<i>№ п/п</i>	<i>Компонент</i>	<i>Описание</i>
1	2	3
1	Участники (кто участвует в общении)	Отправитель информации и получатель
2	Контекст	<p>Это окружение в котором происходит коммуникация:</p> <ul style="list-style-type: none"> - физическое (температура, свет, шум, физическое расстояние, время суток и т.д.); - социальное (заданные социальные роли, социальное взаимодействие); - психологическое (те настроения, чувства, которые привносят каждый из участников); - социокультурное (ценности, убеждения, особенности восприятия тех или иных событий, особенности восприятия)
3	Сообщение	Значением нашего сообщения является обратная связь: сочетание значения символа, кода, формы организации
<i>Продолжение таблицы 3</i>		

1	2	3
		<p>информации.</p> <p>А) Значение – это осознание человеком мыслей и чувств. Значение, существующее в сознании человека не может передаваться вовне само собой, поэтому люди используют символы (слова, звуки, действия);</p> <p>Б) кодирование – когнитивный процесс трансформации идей и чувств в слова, звуки, действия; декодирование – перевод звуков, слов в действия.</p>
4	Канал (вербальный, невербальный)	технический маршрут сообщения и средство его передачи. Все каналы задействованы: осязание, обоняние, слух, зрение, но развиты неодинаково.
5	Обратная связь	Реакция на сообщение. Обратная связь указывает передававшему человеку: как оно было принято, понято.
6	Шум	Шумом называют то, что мешает передавать нужную информацию, т.е. любой внешний, внутренний физический, психологический, семантический или иной стимул, вторгающийся в процесс обмена информацией и влияющий на искажение значения информации
Продолжение таблицы 4		

1	2	3
		(разность образования, восприятия, установочных понятий и т.д.).
7	Цель	Каждая ситуация (коммуникация) должна иметь цель. Эффективной считается та коммуникация, когда участники считают, что цель выполнена.

В настоящее время в понятие коммуникативной компетентности входит:

- ✓ языковой компонент – для формирования навыков лексических и грамматических;
- ✓ речевой компонент – для смыслового, логического построения высказываний, умения аргументировать свою позицию и вести дискуссию, задавать вопросы, слушать и устанавливать контакт;
- ✓ учебно-познавательный компонент – для умения работать и применять информацию;
- ✓ социокультурный компонент – для культуры коммуникации в во время сотрудничества, для умения выслушать партнёра и встать на его позицию, сформулировать её;
- ✓ этикетный и общекультурный компонент.

Признаками коммуникативной компетентности принято считать:

- ✓ умение быстро и точно ориентироваться во взаимодействии;
- ✓ стремление понять друг друга во время конкретной ситуации;
- ✓ держать установку в контакте, как на дело, так и на партнёра;
- ✓ быть уверенным в себе, адекватным и включённым в ситуацию;
- ✓ владеть ситуацией, готовиться к ней и проявлять инициативу;

- ✓ испытывать удовлетворённость в общении и снижать нервно-психические затраты во время его процесса;

- ✓ уметь эффективно общаться в разных статусно-ролевых позициях.

Влияние на коммуникацию так же оказывают индивидуальные психологические черты характера человека:

- ✓ Приветливость - быть благожелательным, радушным, ласковым;
- ✓ Эмпатия - уметь поставить себя на место собеседника, уметь понять его чувства и проникнуться ими;

- ✓ Общительность – быть склонным к общению;

- ✓ Коммуникабельность – уметь общаться;

- ✓ Вежливость - соблюдать правила приличия, быть воспитанным и учтивым;

- ✓ Уважительность - показывать почтительность, учитывать и соблюдать интересы собеседника;

- ✓ Тактичность - вести себя пристойно, уважать других, соблюдать чувство меры в поведении;

- ✓ Уметь не только говорить, но и слушать

- ✓ Проявлять инициативность

- ✓ Быть энергичным и активным

Не каждый индивид расположен к общению и не у всех развиты коммуникативные навыки и умения. Во время общения, на пути передачи адекватной информации могут возникать психологические препятствия, которые называются коммуникативными барьерами. Они могут быть речевыми и культурно-социальными, и их применение в речи может негативно отразиться как на профессиональной деятельности, так и групповом и межличностном взаимодействии [5]. Описание коммуникативных барьеров указано в таблице 5

Коммуникативные барьеры

<i>№п/п</i>	<i>Барьер</i>	<i>Описание</i>
1	2	3
1. Барьеры «непонимания» (не слышим, не видим, не понимаем)		
1	Фонетическое непонимание	Возникает из-за погрешности произношения, проглатывания концов слов, монотонная не выразительная речь (речь скороговорка, большое количество слов паразитов).
2	Акустические барьеры	Интонации не адекватные ситуации, тембр, громкость, звука, речевые паузы. Речь на иностранном языке. Акцент, невнятная речь.
3	Семантический барьер непонимания	Когда фонетически язык «наш», но по передаваемому смыслу «чужой»: используются жаргонные слова, тайные языки, часто употребляемые в какой-либо группе образы, примеры.
4	Стилистический барьер непонимания	Возникает, когда происходит несоответствие между формой и содержанием, возникает стилистический барьер. Существуют два основных правила структурирования информации в общении: - <i>правило рамки</i> (Г. Эббингаузом –

<i>Продолжение таблицы 5</i>		
1	2	3
		<p>начало и конец любого информационного ряда, сохраняется в памяти человека лучше, чем середина)</p> <p>- <i>правило цепи</i> (основано на том, что содержание должно быть структурировано).</p>
5	Логический барьер	Возникает в тех случаях, когда логика рассуждения либо слишком сложная для восприятия или кажется неверной или противоречивой.
<p>2. Личностные барьеры</p> <p>(недоверие, неприятие партнёров по обмену информации)</p>		
6	Барьер «личностной цензуры»	Человек принимает и передаёт информацию через себя.
7	Эмоциональные барьеры	Сильные эмоции (страх, волнение) не способствуют внимательному отношению к диалогу.
8	Барьер страдания	Снижает уровень контактности, общительности человека, переживающего страдания; снижает уровень коммуникативности тех, кто вступает в контакт со страдающим.
9	Барьер гнева, ярости	Рождается в ответ на неожиданные препятствия, оскорбления и т.д. Гнев буквально удваивает физическую и психическую энергию. И чем он

<i>Продолжение таблицы 5</i>		
1	2	3
		сильнее, тем активнее человек его изливает в словесных или агрессивных действиях.
10	Барьер отвращения и брезгливости	Возникает в результате нарушений кем-либо элементарных этических норм или вследствие «гигиенического неприятия» другого человека.
11	Барьер презрения	Аморальные поступки; неприемлемые черты характера (трусость, скупость); предрассудки и т.д.
12	Барьер страха	Он может свести к минимуму контакт с тем, кто является его источником.
13	Барьер вины и стыда	Может быть на лезть, из боязни быть уличённым в содеянном.
3. Личностные барьеры		
14	Личностная несовместимость	Когда возникает резкое неприятие партнёров их различий характеров, темпераментов, социальных установок и других индивидуальных различий; это может стать причиной межличностных конфликтов.
4. Социокультурные барьеры		
15	Социокультурные барьеры	Это социальные политические, религиозные, культурные,

<i>Продолжение таблицы 5</i>		
1	2	3
		профессиональные и иные различия, которые приводят к разной интерпретации тех или иных понятий, событий, ситуаций в процессе коммуникаций.

1.3 Коммуникативная компетентность у представителей различных профессий

В большинстве профессий коммуникативная компетентность становится залогом успешности профессиональной деятельности.

Для людей, чья профессиональная деятельность связана с творческой активностью значение коммуникативной компетентности неоднозначно. Так как творческий процесс предполагает погружение, создание собственного субъективного мира, в который нет доступа окружающим. Тем не менее, активное взаимодействие музыкантов, художников, фотографов писателей с окружающим социумом может стать залогом повышения популярности и востребованности этих людей как профессионалов. По результатам исследования Калининой С.В., Моисеевой А.А., Филиппович была подтверждена гипотеза о взаимосвязи коммуникативной компетентности личности с успешностью профессиональной деятельности [10]. Общительность как качество личности — ориентированность на общение, на внешний мир, способность быстро входить во взаимодействия с другими людьми способствует повышению некоторых показателей успешности профессиональной деятельности таких представителей творческих профессий как фотографы. Результаты показали, что коммуникативная компетентность позволяет фотографу быть успешным и востребованным, отстранение от людей или неумение выстраивать коммуникацию может

привести к ограничению числа клиентов и как следствие не востребованности в качестве профессионала.

Исследование Третьяковой В.С. и Игнатенко А.А. на выявление коммуникативной компетентности педагогов [26] способствовало получению перечня коммуникативных компетенций педагога, наиболее востребованных в профессионально-педагогической деятельности. Подобные выводы были сделаны в работе Трофимовой С.Г. [28]:

✓ Это инструментальные, регулятивные умения определяющие способность к адаптации в новых коммуникативных условиях и представляющие базу для проявления педагогических умений: особенности педагогического общения в системах «педагог – обучаемый», «педагог – педагог», «педагог – родитель»; умение адекватно использовать и строить педагогическое общение в различных педагогических ситуациях.

✓ Компетенции, отражающие педагогически значимые личностные качества: общительность, открытость, гибкость, эмоциональную привлекательность, эмпатичность, рефлексивность: умение легко находить контакт с обучаемыми и поддерживать его; стремиться к сотрудничеству; проявлять искренний интерес к учащимся, уметь выявлять проблемы и решать их, быть гибким к поведению учащихся и т.п.

Коммуникативная компетентность в профессии психолога обеспечивает эффективное протекание коммуникативного процесса, построение эффективного коммуникативного действия в определенном круге ситуаций межличностного взаимодействия, успешное функционирование в профессиональной среде. Бодалев А.А. в общении психолога с клиентами выделяет следующие составляющие коммуникативной компетентности [2]: эмпатия, доброжелательность, умение быть естественным, конкретность, инициативность, умение говорить и действовать напрямую, принимать чувства, умение «с глазу на глаз» общаться с другими людьми, осознавать полную ответственности и самопознание.

В работе Новгородцевой И.В. производится анализ коммуникативной компетентности специалистов пожарной службы [17]. Для того, чтобы быть эффективным в деятельности, которая обусловлена экстремальными ситуациями, необходимо развивать и оптимизировать межличностное взаимодействие специалистов, именно эта стратегия позволит в условиях дефицита времени и угрозы жизни быть специалистам пожарной службы точным, лаконичным, совершать аргументированные, адекватные действия и повысить и обеспечить успешность действий относительно адресата.

Специалисты Call-центра, в силу их должностных обязанностей, ежедневно вовлечены в коммуникативный процесс: общаются по телефону и посредством писем с действующими и потенциальными клиентами, поэтому очень важно за короткий промежуток времени устанавливать контакт с абонентом. Таким образом, в числе доминирующих функций оператора: установление коммуникации; осуществление коммуникации с целью получения, передачи информации; воздействие на клиентов посредством коммуникации для достижения ими целей отдела и компании [1;4;19].

Вольский В.В., Веселова О.В., Золкина Н.К. в изучении деятельности и специфики работы специалистов Call-центра выделяют следующие коммуникативные навыки [9]:

- ✓ Ясная и четкая речь, принятие во внимание особенностей собеседника;
- ✓ Умение расположить собеседника к себе;
- ✓ Готовность к коммуникации: активное слушание, хорошая дикция, понятная, развитая речь.

В работе операторов Call-центра компании Ростелеком оцениваются следующие компетенции:

- ✓ стандарты обслуживания (приветствие / установление контакта, обращение по имени, стиль общения и др.);
- ✓ отработка речевых модулей/скриптов во время ведения разговора с клиентом по этапам продаж (выяснение потребностей, презентация, знание

продукта, предоставление информации о продукте в соответствии с приоритетами компании, работа с возражениями, продвижение дополнительных услуг /опций, завершение продажи);

✓ критические замечания (грубые ошибки, ведущие к потере клиентов и ухудшению имиджа Компании).

Оценка ведения диалогов операторов с клиентами производится отделом контроля качества методом offline и online - прослушивания (при наличии технической возможности в филиале). Для целей оценки диалогов сотрудникам отдела контроля качества предоставляется постоянный доступ к ресурсам собственных и внешних контакт-центров, на которых размещаются записи диалогов. По результатам оценки каждого диалога формируется контрольный лист оператора, в который заложены критерии оценки оператора.

1.4 Выводы по первой главе

Резюмируя, под коммуникативной компетентностью мы понимаем способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с людьми. В состав коммуникативной компетентности включаем некую совокупность знаний, умений и навыков.

Процесс коммуникации происходит между двумя активными сторонами, и в этом процессе есть не только сообщение, но и обратная связь, т. е. ответное сообщение, реакция. Начинается общение с восприятия другого человека (перцепции). Затем следует обмен информацией (коммуникация) и/или обмен действиями (интеракции).

Коммуникативная компетентность выступает как одна из наиболее важных профессионально значимых характеристик специалиста — оператора Call-центра, а ее формирование — как актуальная задача профессионального развития и становления личности будущего специалиста.

ГЛАВА 2. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ СОТРУДНИКОВ CALL-ЦЕНТРА

2.1 Процедура и методы исследования

Сбор эмпирических данных осуществлялся во втором полугодии 2018г.

Экспериментальная база исследования: предприятие ПАО «Ростелеком».

Численность выборки – 40 операторов Call-центра, женщины и мужчины в возрасте 25-40 лет, средний стаж работы на момент исследования составил 3 года.

К операторам предъявляются одинаковые требования, по которым оценивается эффективность трудовой деятельности: общение с клиентами посредством телекоммуникационных средств связи и компьютерных технологий; выполнения личного и группового плана; сдача отчетов и нормативов.

Сотрудники, принимающие участие в исследовании организованы в две группы:

Группа 1 – сотрудники, эффективные в работе, выполняющие требуемые показатели – 20 человек;

Группа 2 – сотрудники, не эффективные в работе и не выполняющие требуемые показатели – 20 человек;

Исследование проводится в несколько этапов:

1. Проведение диагностических методик;
2. Обработка эмпирических данных;
3. Анализ и интерпретация результатов исследования;
4. Разработка программы формирующих воздействий с учетом полученных эмпирических результатов исследования;

Методический инструментарий

Для выявления уровня коммуникативной компетентности у операторов КЦ применялись методики и анализ данных, указанных в таблице 6.

Таблица 6

Методический инструментарий

<i>№п/ п</i>	<i>Методика</i>	<i>Предназначение</i>	<i>Описание и результат</i>
1	2	3	4
1	Методика «Коммуникативные и организаторские склонности» (КОС) В.В. Синявский, В.А. Федорошин (см. Приложение А)	Применяется в профессиях, которые по своему содержанию связаны с активным взаимодействием человека с другими людьми, где в качестве стержневых выступают коммуникативные способности. Методика базируется на принципе отражения и оценки испытуемым некоторых особенностей своего поведения в различных ситуациях (которые знакомы	Опросник состоит из 40 вопросов, на каждый следует ответить «да» или «нет». По результатам, к каждому ответу на вопрос в соответствие с ключом присуждается определенное количество баллов. Подсчитываются баллы отдельно по коммуникативным склонностям с помощью ключа для обработки данных «КОС». По каждому параметру можно набрать максимальное количество 20 баллов. Результатом является выявление.

<i>Продолжение таблицы 6</i>			
1	2	3	4
		испытуемому по его личному опыту).	качественных особенностей коммуникативных и организаторских склонностей сотрудника
	Методика «Диагностика коммуникативной социальной компетентности (КСК)» Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. (см. Приложение Б).	Применяется для определения выраженности определённых качеств человека, необходимых для успешности в профессиональной деятельности.	Применяется для определения выраженности определённых качеств человека, необходимых для успешности в профессиональной деятельности. Состоит из 100 утверждений, с тремя альтернативными вариантами ответов. Методика рассчитана на изучение отдельных личностных факторов у лиц со средним и высшим образованием. Включает в себя следующие шкалы: общительность, логическое мышление, эмоциональная устойчивость, беспечность,

<i>Продолжение таблицы 6</i>			
1	2	3	4
			<p>чувствительность, независимость, самоконтроль, склонность к асоциальному поведению, а так же шкала искренности. В случае совпадения буквы, указанной в ключе, и буквы ответа, который выбрал опрашиваемый, за ответ начисляется определенное количество баллов. Полученные баллы суммируются по каждой шкале и интерпретируются в соответствии с ключом. Результатом является получение более полного представления о личности, составления вероятностного прогноза успешности в профессиональной деятельности.</p>
<i>Продолжение таблицы 6</i>			

1	2	3	4
	Методика «Диагностика уровня эмпатических способностей» В. В. Бойко (см. Приложение В).	Позволяет диагностировать уровень эмпатических способностей испытуемого. Анализируется общая суммарная оценка уровня эмпатии.	Опросник состоит из 36 вопросов, на каждый следует ответить «да» или «нет». Оценки на каждой шкале могут варьироваться от 0 до 6 баллов и указывают на значимость конкретного параметра в структуре эмпатии. Результатом является оценка умения сопереживать и понимать мысли и чувства другого.
	Диагностика оценки самоконтроля в общении, методика М. Снайдера (см. Приложение Г).	Методика направлена на изучение коммуникативного контроля	Включает в себя 10 утверждений, которые необходимо оценить словами: "верно", "неверно". Исходя из количества ответов "верно", "неверно" начисляется определённое количество баллов, которое соответствует уровню самоконтроля. Результатом является оценка самоконтроля в

<i>Продолжение таблицы 6</i>			
1	2	3	4
			общении - высокая, средняя и низкая.
	Тест Ряховского «Методика оценки уровня общительности» (см. Приложение Д).	Позволяет оценить уровень общительности, коммуникативных способностей сотрудников.	Состоит из 16 простых вопросов, отвечать на которые необходимо быстро, однозначно: «Да», «Нет», «Иногда». За каждый ответ начисляется определенно количество баллов, которые суммируются, и по классификатору определяется, к какой категории относится испытуемый. Результатом является определение уровня коммуникабельности человека, его способности устанавливать, поддерживать и сохранять хорошие личные и деловые взаимоотношения с окружающими людьми.

2.2 Результаты эмпирической деятельности

Данные методики позволяют определить уровень личностных характеристик испытуемых, таких как: эмпатия, общительность, взаимодействие с группой, эмоциональная устойчивость, самоконтроль и пр. так как они влияют на уровень коммуникативной компетентности.

Методика 1: «Коммуникативные и организаторские склонности» В.В. Синавский, В.А. Федорошин (КОС).

Подсчитанное количество баллов определяет испытуемого в определенную категорию:

Таблица 7

Уровень коммуникативных умений (КОС)

Коммуникативные умения		
Показатель	Оценка	Уровень
0,10-0,45	1	I - низкий
0,46-0,55	2	II - ниже среднего
0,56-0,65	3	III - средний
0,66-0,75	4	IV - высокий
0,76-1	5	V - очень высокий

По результатам исследования уровень выраженности коммуникативных умений у всей выборки находится на среднем уровне ($\text{mean} = 0.56$).

У сотрудников эффективных в трудовой деятельности – группа 1, коммуникативные умения находятся на очень высоком уровне у 6 человек (30%), высокий уровень коммуникативных умений выявлен у 14 человек (70%). Испытуемые испытывают потребность в коммуникации, активно стремятся к ней и быстро ориентируются в трудных ситуациях, непринужденно ведут себя в новом коллективе, проявляют инициативу, и предпочитают в важном деле или в создавшейся сложной ситуации

принимать самостоятельные решения. В своей деятельности они проявляют настойчивость.

В группе 2, уровень низкий и ниже среднего коммуникативных умений выявлен у 11 человек (55%), средний уровень коммуникативных умений выявлен у 9 человек (45%) (рис.1). Испытуемые не стремятся к общению, чувствуют себя скованно, предпочитают проводить время наедине с собой, испытывают трудности в установлении контактов с людьми, во многих делах они предпочитают избегать принятия самостоятельных решений.

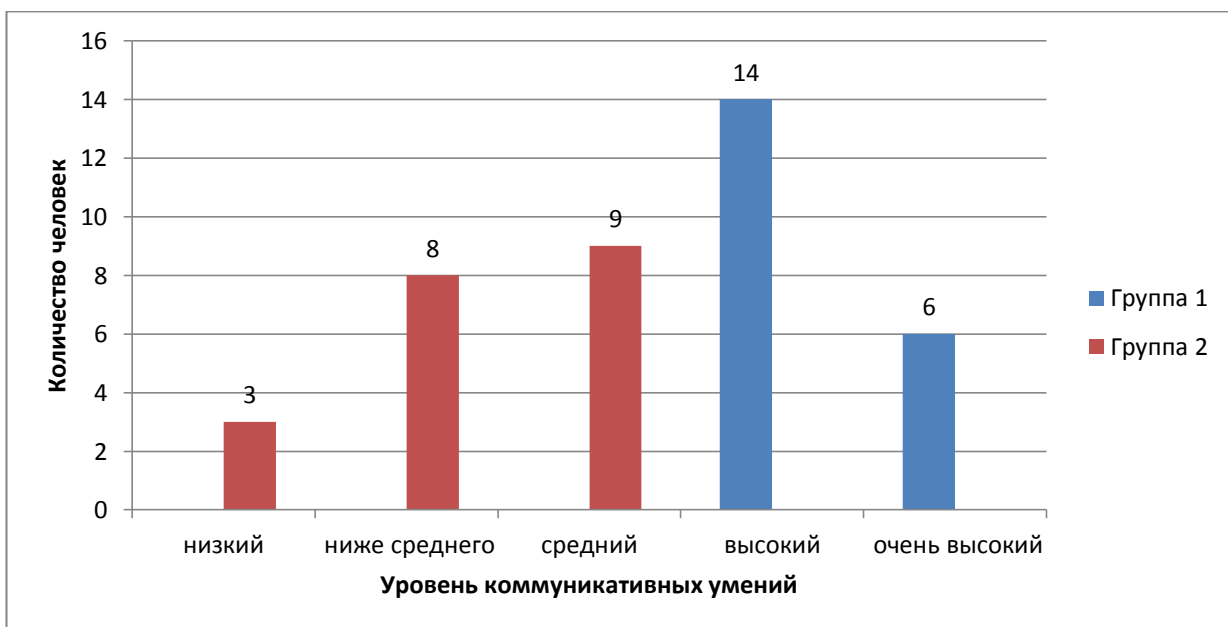


Рисунок 1 Результаты исследования коммуникативных умений у специалистов КЦ

Результаты корреляционного анализа по исследованию коммуникативной компетентности между группой эффективных сотрудников (группа 1) и группой неэффективных сотрудников (группа 2) продемонстрировали значимые различия ($u=105$, $p=0.01$) (см. Приложение Е), что говорит о том, что коммуникативная компетентность наиболее выражена у тех сотрудников, кто преуспевает в профессиональной деятельности.

Так как работа операторов 90% времени предполагает общение с клиентами по телефону, консультирование по продукту и помощи в его эксплуатации, полученные данные еще раз подтверждают, что для

эффективной работы важны умение устанавливать контакт с людьми, общительность и коммуникабельность.

Методика 2: «Диагностика коммуникативной социальной компетентности (КСК)».

В группах испытуемых были исследованы такие факторы, как: общительность, логическое мышление, эмоциональная устойчивость, жизнерадостность, взаимодействие с группой, независимость, самоконтроль. Подсчитанное количество баллов определяет испытуемого в определенную категорию:

Таблица 8

Уровень коммуникативной социальной компетентности (КСК)

<i>Фактор коммуникативной социальной компетентности</i>	
<i>Баллы</i>	<i>Значение</i>
5 - 7	преобладание качества, соответствующего низкой оценке
8- 12	примерное равновесие между двумя противоположными личностными качествами
13-15	преобладание качества, соответствующего высокой оценке
16-20	высокая оценка по данному фактору

В результате оценки в целом по выборке было выявлено преобладание такого фактора как самоконтроль ($\text{mean} = 13,5$), вероятно, это связано с тем, что операторы находятся один на один с клиентом, несут полную ответственность за разговор и его результат. Операторам необходимо следить за своей речью, правильными фразами, направлять и вести клиента к завершению сделки, самостоятельно принимать решения. Остальные факторы находятся в примерном равновесии между двумя противоположными личностными качествами, например, операторы часто взаимодействуют с группой и делятся опытом, но в то же время предпочитают собственные решения в сложной ситуации с клиентом; или же операторы в достаточной мере общительны, так как находятся в большом

коллективе, и в то же время они бывают, необщительны и замкнуты, что связано с чрезмерной насыщенностью коммуникаций – как с клиентами, так и с коллегами.

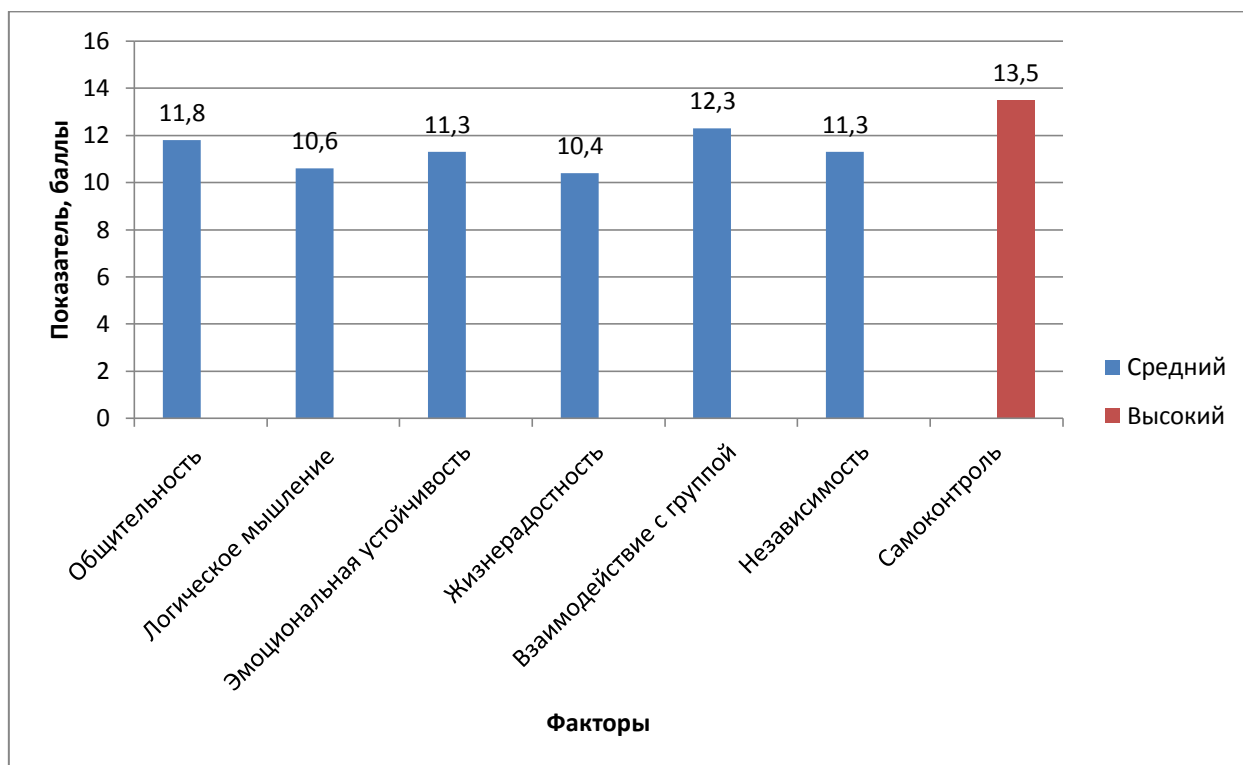


Рисунок 2 Результаты исследования факторов коммуникативной компетентности у специалистов КЦ

В результате сравнительного анализа факторов коммуникативной социальной компетентности выявлен уровень средний и ниже среднего по всем факторам у группы испытуемых №2 ($\text{mean} = 8,47 - 11,85$). У группы 1 мы видим (рис.3) высокий и выраженный уровень всех факторов, это говорит об определенном преобладании качества (например, общительности над замкнутостью) или о том, что соответствующее качество личности явно выражено (например, эмоциональная устойчивость). По результатам сравнительного анализа, мы видим что наиболее выражены у группы 1 такие качества, как «общительность» ($\text{mean} = 16,04$), и «взаимодействие с группой» ($\text{mean} = 16,11$).



Рисунок 3 Результаты исследования выраженности факторов коммуникативной компетентности у двух групп специалистов КЦ

Опросник включает в себя шкалу достоверности и асоциального поведения – недостоверных ответов у испытуемых не обнаружено, склонность к асоциальному поведению выявлена у 20 испытуемых, что составляет 50% полной выборки. Это свидетельствует об определенных личностных проблемах в какой-либо сфере жизни испытуемого: в семье, в отношениях с друзьями, на работе, в отношениях с окружающими).

Легкость в общении, отсутствие эмоционального напряжения, активное взаимодействие с группой способствуют эффективному выполнению поставленных задач, так как оператор всегда знает что он может положиться на коллегу в сложном вопросе, оперативно найти подход к клиенту в трудной ситуации, самостоятельно принять верное решения, без опасения каких-либо последствий.

Методика 3: «Диагностика уровня эмпатических способностей» В. В. Бойко.

Подсчитывается число правильных ответов по каждой шкале, а затем определяется суммарная оценка. Подсчитанное количество баллов определяет испытуемого в определенную категорию:

Таблица 9

Уровень эмпатических способностей

<i>Баллы</i>	<i>Уровень</i>
Менее 14	очень низкий
15-21	заниженный
22-29	средний
30 баллов и выше	Очень высокий уровень эмпатии

По результатам исследования получили данные, что 8 (20%) испытуемых имеют средний уровень эмпатии, 17 человек (42,5%) – низкий уровень эмпатии, 15 человек (37,5%) – ниже среднего уровень эмпатии, что видно на рис. 4.

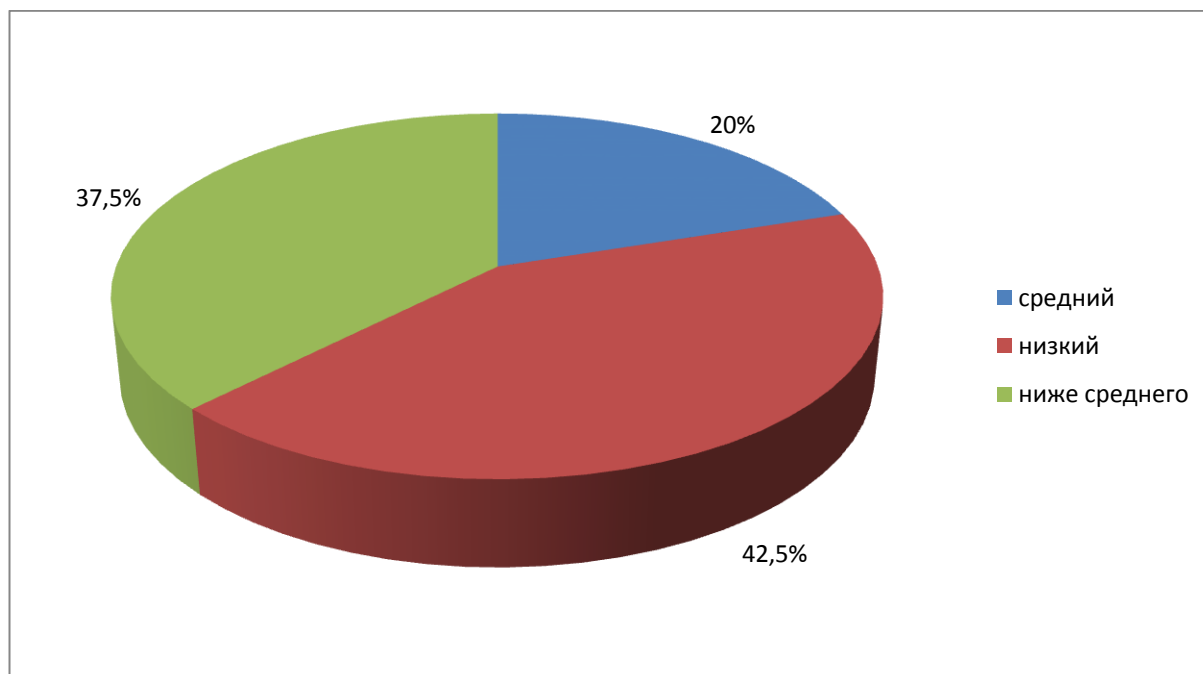


Рисунок 4 Результаты исследования уровня эмпатии у специалистов
КЦ

В среднем по группе уровень эмпатии ниже среднего ($\text{mean} = 16,68$). У испытуемых более развит эмоциональный канал эмпатии и эмоциональная отзывчивость в данном случае становится средством “вхождения” в

энергетическое поле партнера. Эффективность эмпатии, снижается, когда испытуемые стараются избегать личных контактов, считают неуместным проявлять любопытство к другой личности, убеждают себя спокойно относиться к переживаниям и проблемам окружающих. Подобные умонастроения резко ограничивают диапазон эмоциональной отзывчивости и эмпатического восприятия. Испытуемые могут создавать атмосферу открытости, доверительности, задушевности. Рабочее место операторов находится в одном помещении, при возникновении сложных ситуаций, при общении с трудными клиентами, они всегда могут поделиться переживаниями с коллегами. Зная, что их поймут, найдут слова поддержки и подскажут решение вопроса.

Так как уровень эмпатии относительно полной выборки ($\text{mean}=40$) у 80 испытуемых находится на низком и ниже среднего уровнях, сравнительный анализ по группам проводить не целесообразно.

Для получения значимых данных взаимосвязи коммуникативной компетентности и эмпатии был использован коэффициент корреляции Пирсона и произведен расчёт на выявление взаимосвязи уровня коммуникативной компетентности и уровня эмпатии специалистов (см. Приложение К), выдвинуты гипотезы:

H_0 : Уровень коммуникативной компетентности не зависит от уровня эмпатии.

H_1 : Уровень коммуникативной компетентности зависит от уровня эмпатии.

В результате полученное значение коэффициента корреляции было признано статистически не значимым. Это говорит о том, что уровень коммуникативной компетентности не зависит от уровня эмпатии. Внимание оператора не направляется на состояние, проблемы клиента, создание атмосферы открытости и доверительности, умение понять проблемы клиента и сопереживать ему. Основной задачей операторов является решение

технических вопросов клиента, продажи продукта компании, выполнение плановых и финансовых показателей.

Методика 4: «Диагностики оценки самоконтроля в общении» М. Снайдер.

Каждое утверждение испытуемый оценивает как верное или неверное применительно к себе. Подсчитанное количество баллов определяет испытуемого в определенную категорию:

Таблица 10

Оценка самоконтроля в общении

<i>Баллы</i>	<i>Уровень</i>
0-3	низкий
4-6	средний
7-10	высокий

По результатам исследования, коммуникативный контроль относительно полной выборки находится на среднем уровне ($\text{mean} = 5,45$). Самоконтроль в общении в группе 1 находится на высоком уровне ($\text{mean} = 7,15$), в частности у 12 испытуемых (60%) выявлен высокий уровень самоконтроля, у 8 испытуемых (40%) – средний уровень.

Уровень самоконтроля в общении в группе 2 находится на низком уровне ($\text{mean} = 3,75$), в частности 11 испытуемых (55%) имеют средний и 9 испытуемых (45%) низкий уровень самоконтроля в общении.

Результаты корреляционного анализа по исследованию самоконтроля в общении так же продемонстрировали значимые различия ($u = 114$, $p = 0.01$) (см. Приложение Ж). Другими словами, на эффективность сотрудников влияет умение легко входить в любую роль, гибко реагировать на изменение ситуации, хорошо чувствовать и предвидеть впечатление, которое операторы производят на абонентов. Чем выше уровень самоконтроля, тем выше коммуникативная компетентность.

Коммуникативный контроль проявляется в искренности испытуемых, в отсутствии сдержанности в эмоциональных проявлениях, но в то же

испытуемые считаются в своем поведении с окружающими людьми. После разговора с клиентом оператор всегда может дать волю эмоциям - в виде ненормативной лексики, эмоциональных восклицаний, физических действий, но тот факт, что рядом находится коллега, ведущий диалог с потенциальным или действующим клиентом заставляет задуматься и лояльно отнестись к сложившейся ситуации.

Методика 5: Тест Ряховского «Методика оценки уровня общительности».

Каждое утверждение испытуемый оценивает как верное или неверное применительно к себе. Подсчитанное количество баллов определяет испытуемого в определенную категорию:

Таблица 11

Оценка самоконтроля в общении

<i>Баллы</i>	<i>Уровень</i>
0-3	чрезмерно высокий
4-8	очень высокий
9-13	высокий
14-18	средний
19-24	ниже среднего
25-29	низкий
30-32	очень низкий

По результатам исследования получили данные, что 11 (27,5%) испытуемых имеют очень высокий уровень общительности, 11 человек (27,5%) - высокий уровень общительности, 11 человек (27,5%) - средний уровень общительности, 7 человек (17,5%) - низкий уровень общительности, что видно на рис. 5.

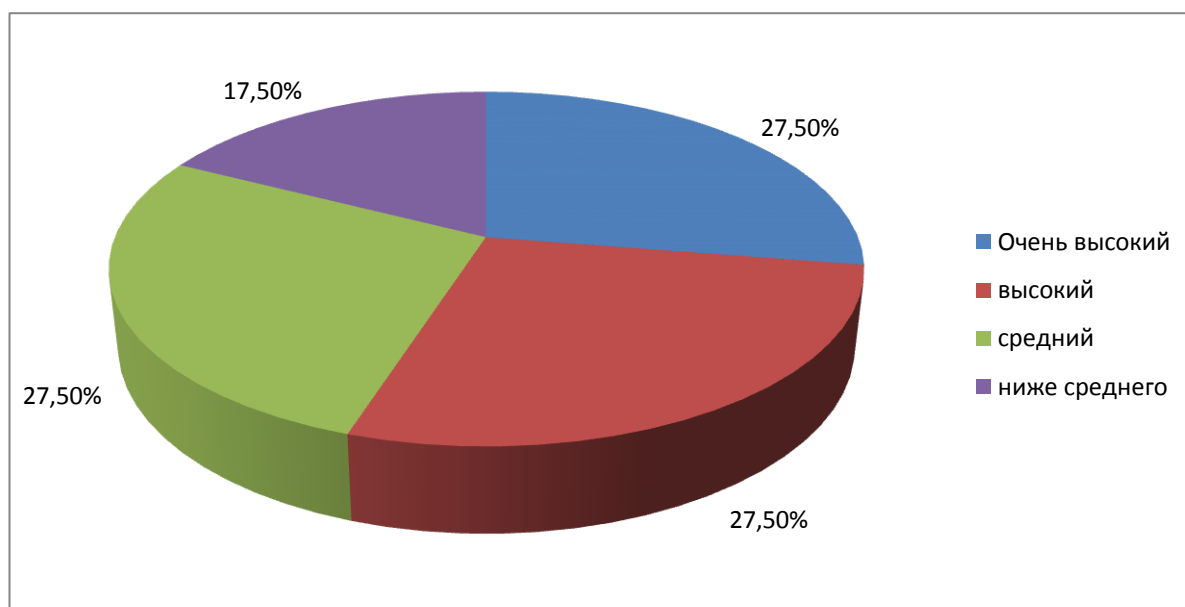


Рисунок 5 Результаты исследования уровня общительности у специалистов КЦ

В среднем по группе выявлен высокий уровень коммуникабельности ($\text{mean}=13,25$). Испытуемые любознательны, охотно слушают собеседника, обсуждают сложившиеся с клиентами нестандартные ситуации, достаточно терпеливы в общении с клиентами, с руководством и коллегами отстаивают свою точку зрения без вспыльчивости.

Уровень коммуникабельности в группе 1 находится на высоком уровне ($\text{mean}=9,4$). Уровни распределились в следующем порядке: 10 испытуемых (50%) – очень высокий, 8 испытуемых (40%) – высокий, 2 испытуемых (10%) – средний (рис.6). По результатам сравнительного анализа коммуникабельности группы 2 имеет средний уровень коммуникабельности ($\text{mean} = 17,1$), что составляет 2 испытуемых (10%) – очень высокий уровень, 3 испытуемых (15%) – высокий уровень, 9 испытуемых (45%) – средний уровень и 7 испытуемых (35%) уровень ниже среднего (рис.6).

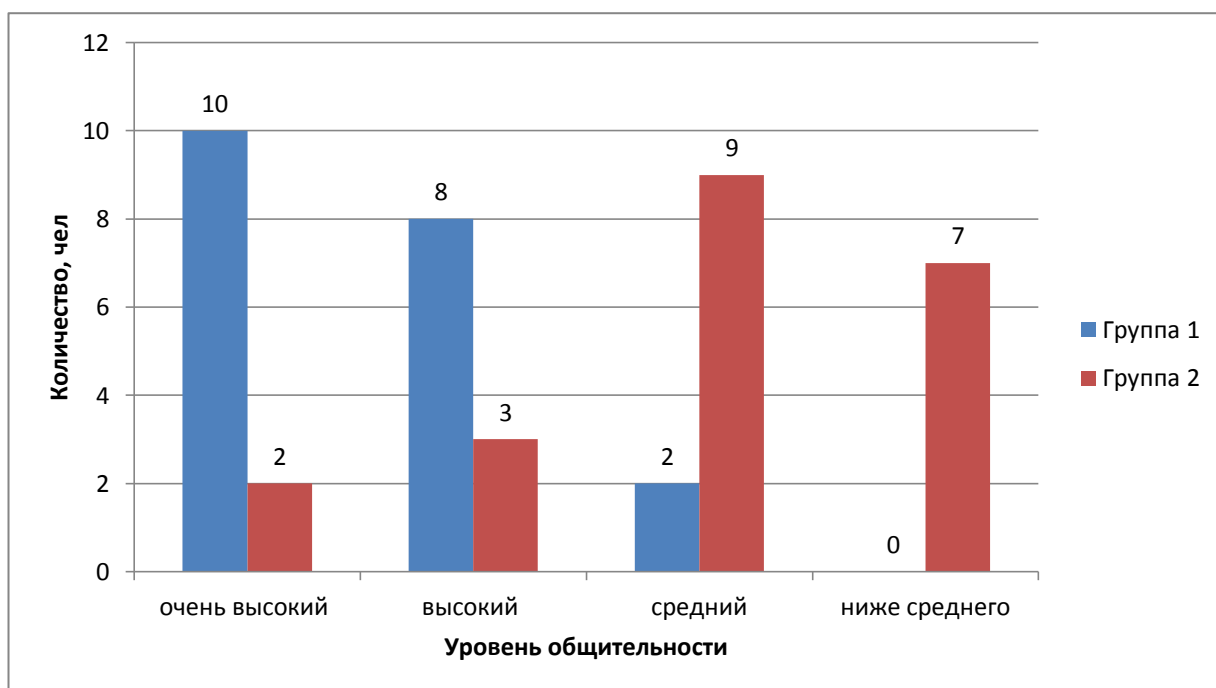


Рисунок 6 Результаты исследования уровня общительности в сравнении между двумя группами специалистов КЦ

Коммуникативная компетентность проявляется не только в умении говорить, устанавливать контакт, но и слушать собеседника (абонента), быть терпеливым в общении с другими, отстаиваете свою точку зрения без вспыльчивости, что операторам приходится делать ежедневно, у групп, чьи показатели выполняются из месяца в месяц, эти навыки отработаны более качественно, и дают ощущение профессиональной успешности, что подтверждает значимое различие в сравнении результатов на выявление уровня общительности в двух группах ($u=3$, $p=0.01$) (см. Приложение И).

2.3 Выводы по второй главе

Обобщая результаты проведенного расчета по U критерию Манна-Уитни, мы видим, что коммуникативная компетенция наиболее выражена в группе эффективных сотрудников организации, и выражается в высоком уровне коммуникативных умений: правильно, грамотно, доходчиво объяснить свою мысль и адекватно воспринимать информацию от абонентов, коллег, руководства; высоком уровне самоконтроля в общении и общительности в целом, умении не только слушать, но и слышать партнера.

Для сотрудников, чьи показатели находятся на низком уровне, рекомендуется посещение тренинговых занятий и обучений, направленные на повышение уровня коммуникативной компетентности.

ГЛАВА 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ У СОТРУДНИКОВ CALL-ЦЕНТРА

3.1 Тренинг – как способ развития коммуникативной компетентности

По результатам проведенного исследования, показатели факторов коммуникативной компетентности в соответствии с нормативными значениями относились к диапазону низкой выраженности у сотрудников низкоэффективных в профессиональной деятельности, так же было определено, что в состав коммуникативной компетентности операторов входит когнитивный и поведенческий компоненты.

Для развития коммуникативных умений низкоэффективных сотрудников, была разработана тренинговая программа, учитывающая особенности труда операторов, основанная на активном слушании партнера, техниках ведения беседы, техниках способствующих пониманию партнера, техниках открытых вопросов. Тренируя умения слышать и понимать, мы тренируем также умение выражать свои мысли и чувства и умение воплощать их в действия. В тренинг включена работа с когнитивным и поведенческим компонентом коммуникативной компетентности.

Когнитивный компонент связан с познанием другого человека; включает способность предвидеть поведение другого человека. В когнитивный компонент компетентности в общении следует включать прежде всего знания человека о себе не с точки зрения выполняемых социальных ролей, а как субъекта общения. Понимание и осознание себя как постоянно изменяющегося, уникального, выход за рамки привычной «Я-концепции», открытие своих возможностей — в таком направлении может развиваться субъективное самопознание. В той же мере это относиться и к познанию партнера по общению.

Поведенческий компонент, прежде всего, включает в себя свободное владение вербальными и невербальными средствами социального поведения.

К ним относится звуковая речь с использованием многочисленных фонетических элементов, а так же письменная речь.

Необходимо, чтобы у человека были также сформированы умения устанавливать связь с собеседником, анализировать его сообщения, адекватно реагировать на них, умело пользуясь как вербальными, так и невербальными средствами общения. Умение точно выражать свои мысли, умение слушать — составляющие коммуникативной компетентности. Неумелое выражение мыслей приводит к неправильному толкованию сказанного. Неумелое слушание искажает смысл передаваемой информации.

В психологической и научной литературе указано многочисленное количество способов для развития коммуникативной компетентности, можно встретить такие, как:

- ✓ Чтение специализированной литературы и расширения кругозора;
- ✓ Посещать выставки, культурные мероприятия и ходить в музеи;
- ✓ Практиковать и оттачивать свои навыки;
- ✓ Научиться слушать собеседника и не перебивать его;
- ✓ Следить за собой, своими действиями и речью, контролировать себя и свой голос;
- ✓ Научится получать удовольствие от беседы и выступать ее инициатором;
- ✓ Быть уверенным в себе;
- ✓ Посетить тренинг.

Самой распространенной и предпочитаемой формой развития коммуникативных знаний, умений и навыков считается психологический тренинг [22;29] – который включает в себя группу методов, способствующих развитию способности к овладению коммуникативными компетенциями.

3.2 План-проект тренинга коммуникативной компетентности

Цель тренинга: Повышение эффективности взаимодействия специалистов КЦ с клиентами, с помощью развития коммуникативной компетенции.

Задачи тренинга:

1. Освоить концепцию коммуникативной компетенции;
2. Отработать навыки активного слушания;
3. Отработать техники вербализации (повторение, перефразирование, интерпретация);
4. Освоить техники регуляции эмоционального напряжения
5. Освоить приемы и техники общения с клиентами

Участники: 15-18 человек (неэффективных сотрудников организации)

Продолжительность: Программа тренинга рассчитана на четыре дня.

Время проведения: 4 часа.

Формы и методы работы:

- Упражнения – разминки;
- Упражнения и игры в парах и группах;
- Групповые дискуссии и мини-лекции;
- Ролевые игры и моделирование ситуаций.

Последовательность:

-тренинг начинается с процедуры знакомства, обговариваются правила поведения и общения в группе, а так же и принципы групповой работы;

-далее во время упражнений тренер проводит первичную диагностику уровня умений, знаний, навыков;

-основная серия практических упражнений, игр, задач и групповых дискуссий, основная направленность которых приходится на решение тренинговых задач. Упражнения проводятся в определенном порядке и являются подготовкой к основному в текущем разделе упражнению;

-промежуточная и итоговая обратная связь от участников тренинга – позволяет оценить взаимодействие в группе и ее настрой.

Формат тренинга:

Первые три дня проходят в формате стандартного тренинга, для того, чтобы снять рабочее напряжение, настроить группу на взаимодействие, сформировать основные установки и отработать техники коммуникации. Каждый день начинается с небольшой игровой разминки для сплочения коллектива и настроя на продуктивный день, а так же повторения пройденного материала. Каждая игра и упражнение заканчивается обсуждением:

- Что было самым легким в упражнении?
- Что было самым сложным при выполнении упражнения?
- Что мешало/помогало при выполнении упражнения?

Игры и упражнения проводятся во временном диапазоне – 10-45 минут.

Четвертый день проводится именно с уклоном на деятельность оператора, в формате отработки установления контакта с абонентами, техник открытых вопросов, относительно продукта компании, отработки возражений относительно типов клиентов, которых ежедневно обслуживает специалист КЦ.

В конце тренинга у специалистов берется обратная связь:

- Что понравилось и не понравилось на тренинге?
- Что больше всего запомнилось или что узнал нового?
- Насколько полученная информация применима в работе?
- Что из полученных знаний будешь использовать в работе?

Программа тренинга представлена в приложении Л.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данная работа посвящена изучению коммуникативной компетентности эффективных сотрудников колл-центра. Одной из задач являлось изучить теоретический материал, рассмотреть понятия, такие как «коммуникация», «компетентность», «компетенция», а так же структуру, виды, требования к коммуникативной компетентности у сотрудников КЦ. Для решения данной задачи был проведен анализ подходов к проблеме коммуникативной компетентности в психологии, и рассмотрена её структура, типология, представлены особенности коммуникативной компетентности операторов КЦ как часть профессиональной деятельности.

Проанализировав психологическую литературу, мы можем сделать вывод, что проблема коммуникативной компетентности на сегодняшний день актуальна. В отечественной и зарубежной психологии коммуникативную компетентность исследуют по разным параметрам: определения, структура, виды и т.д. Значительный вклад в отечественную психологию внесли такие авторы как, Петровская Л.А., Жуков Ю.М., Емельянов Ю.Н. [7;8] коммуникативную компетентность они раскрыли наиболее полно в плане определения, типов, структуры, говоря о том, что коммуникативная компетентность это совокупность знаний и умений, которые обеспечивают успешное протекание процесса общения [20].

Коммуникативная компетентность это одна из ключевых характеристик, которая способствует эффективности в профессиональной деятельности, особенно в профессиях типа «человек-человек», где главное содержание труда сводится к взаимодействию между людьми. Специалисты колл-центра как раз относятся к данному типу профессий, и одним из важных критериев их деятельности является эффективность при взаимодействии с людьми [4;11] – умение слышать и слушать клиента, четко изложить свою позицию и аргументировать её, повысить лояльность клиента к компании. И для того, чтобы правильно выстраивать свое взаимодействие с абонентами,

специалистам КЦ необходимо обладать развитыми коммуникативными умениями.

Второй основной задачей являлось проведение эмпирического исследования на выявление компонентов и уровня коммуникативной компетентности у сотрудников КЦ. Было установлено, что сотрудники эффективные в своей работе имеют высокий уровень коммуникативной компетентности, умеют правильно, грамотно, доходчиво объяснить свою мысль и адекватно воспринимать информацию от абонентов, коллег, руководства. У специалистов был выявлен высокий уровень самоконтроля в общении и общительности в целом, умении не только слушать, но и слышать партнера. Результаты группы неэффективных сотрудников были противоположными. На уровне ниже среднего оказались значения эмпатии, что обусловлено спецификой профессии, и основной задачей является не встать на сторону клиента, не сопереживание текущему состоянию абонента и его качественное обслуживание. Для сотрудников неэффективной в своей работе была разработана тренинговая программа, способствующая формированию основных установок и отработки техники коммуникации.

На основании полученных результатов исследования мы можем сделать вывод, что выдвинутая нами гипотеза подтвердилась. Действительно сотрудники КЦ, эффективные в профессиональной деятельности имеют высокий уровень развития коммуникативной компетентности, который зависит от степени сформированности определенных качеств личности: нормативность поведения, способность к самоконтролю, общительности.

Продолжением данной работы станет реализация тренинговой программы по развитию коммуникативной компетентности и исследование с контрольной и экспериментальной группой.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Андросова И. В. Структура и модель коммуникативной компетентности менеджера // Молодой ученый. — 2015. — №9. — С. 498-500. — URL <https://moluch.ru/archive/89/18365/>
2. Бодалев А.А. Психология общения / А.А. Бодалев // М.: Изд-во Институт практической психологии. — Воронеж: НПО «МОДЭК». —1996. — 256 с.
3. Бочарникова М. А. Понятие «коммуникативная компетенция» и его становление в научной среде // Молодой ученый. — 2009. — №8. — С. 130-132. — URL <https://moluch.ru/archive/8/566/>
4. Вольский В.В. Оператор call-центра. От найма до увольнения / Веселова О.В., Золкина Н.К. — СПб.:Альфа-пресс, 2012. — 356 стр
5. Гасанова, П.Г. Коммуникативная компетентность и самосознание личности / П.Г. Гасанова // Педагогическое образование и наука. —2011.—№7.—С. 30-35.
6. Давыдова А. М. Теоретический анализ структуры коммуникативной компетентности // Психологические науки: теория и практика: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Москва, июнь 2015 г.). — М.: Буки-Веди, 2015. — С. 34-37. — URL <https://moluch.ru/conf/psy/archive/158/7421/>
7. Жуков Ю. М. Диагностика и развитие коммуникативности в общении / Ю. М. Жуков, Л. А. Петровская, П. В. Растянников. — М.: Изд-во Моек, ун-та, 2007. — 96 с.
8. Жуков Ю.М. Социальные коммуникации : учеб. пособие / Ю. М. Жуков, Л. А. Петровская, А. К. Болотова. — М.: Гардарики, 2008. — 279 с.
9. Зимняя, И.А. Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентностного подхода в образовании / И.П. Зимняя — М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2014. —140 с.

10. Калинина С.В. Взаимосвязь коммуникативной компетентности личности с успешностью профессиональной деятельности представителей творческих профессий / Калинина С.В., Моисеева А.А., Филиппович Е.В. // Вестник НовГУ — 2017. — №4 (102). — С. 56-59. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-kommunikativnoy-kompetentnosti-lichnosti-s-uspeshnostyu-professionalnoy-deyatelnosti-predstaviteley-tvorcheskih>
11. Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения: Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений./ Е.А. Климов — М.: Издательский центр "Академия", 2004. — 304 с.
12. Конецкая В.П. Социология коммуникации. / В.П. Конецкая. — М.: Междунар. ун-т Бизнеса и Управления, 1997. — 304 с.
13. Минаева С.В. Социально-профессиональная коммуникативная компетентность: современные факторы и проблемы, стадии, средства и среда формирования коммуникативной компетентности/С.В. Минаева, В.В. Николаева, Е.Ю. Пузырева и др.//Социальные отношения. – 2018. - № 2 (25). – С. 31-43.
14. Муравьева О.И. Психология коммуникативной компетентности: Учебник // О.И. Муравьева — Томск. П из-во Том. ун-та, 2012. — 160 с.
15. Немов Р.С. Практическая психология: Учеб. пособие. / Р.С. Немов— М.: Гуманит. изд. Центр ВЛАДОС, — 1997. — 320 с.
16. Низаева Л. Ф. Коммуникативная компетенция: сущность и компонентный состав/Л.Ф.Низаева // Молодой ученый. — 2016. — №28. — С. 933-935. — URL <https://moluch.ru/archive/132/37125/>
17. Новгородцева И. В. Коммуникативная компетентность специалистов противопожарных служб // Вестник МГОУ. Серия «Психологические науки». — № 1 — 2011.— С.91-94
18. Ожегов С. И. Словарь русского языка: Ок. 53 000 слов / Под общ. ред. проф. Л. И. Скворцова. — 24-е изд., испр.. — М.: Оникс, Мир и Образование, 2007. — 1200 с.

19. Пастухова Д.А. Модель конкурентоспособного специалиста сервиса/Д.А. Пастухова, Е.Г. Грудистова//Научный результат. – 2018. - № 2. – С. 16-30.
20. Петровская Л.А. Общение - компетентность - тренинг. Избранные труды / Л.А. Петровская. —М.: Смысл, 2007. — 387 с
21. Самыгин С.И. Психология делового общения / С.И. Самыгин, А.А. Волкова, Л.Д. Столяренко /Ростов-на-Дону:Феникс. — 2016. — 223с.
22. Сидоренко Е. В. Тренинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии./ Е.В.Сидоренко — СПб.: Речь, 2008. — 208 с.
23. Силкина О.С. Коммуникативная компетентность личности: психолого-педагогический аспект/О.С. Силкина//Личность, семья и общество: вопросы педагогики и психологии. – 2015. - № 58. – С. 24-28.
24. Таратухина Ю.В. Деловые и межкультурные коммуникации: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. В. Таратухина, З. К. Авдеева. — М. : Издательство Юрайт, 2017 — 324 с.
25. Тесленко В.И. Коммуникативная компетентность в контексте продуктивного взаимодействия: монография/В.И. Тесленко, Л.В. Латынцев. — Красноярск: изд-во КГПУ. — 2016. — 252 с.
26. Третьякова В.С. Коммуникативные компетенции педагога в контексте комплексного подхода к профессиональному образованию / В.С. Третьякова, А.А. Игнатенко // Вестник. — 2010. — №3. — С.20-26. — URL <https://www.vestnik-mgou.ru/Articles/Doc/7542>
27. Трофимова Г.С. Дидактические основы формирования коммуникативной компетентности обучаемых: дис. д-ра пед. наук. / Г.С. Трофимова. — СПб.: СПб ГУ. —2000. — 410 с.
28. Трофимова, Г.С. Педагогическая коммуникативная компетентность: теоретический и прикладные аспекты / Г.С. Трофимова. — Ижевск : изд-во «Удмуртский университет», —2012. —115 с.

29. Шишова Е.О. Тренинг по развитию коммуникативной компетенции: конспект лекций/Е.О. Шишова. – Казань: Изд-во КФУ. – 2014. – 71 с.

30. Ушаков Д. Н. Толковый словарь современного русского языка / Д.Н. Ушаков — М.: “Аделант”,— 2014. –800с.

31. Якупов П.В. Коммуникация: определение понятия, виды коммуникации и ее барьеры / П.В. Якупов // Вестник ГУУ. — №10. — 2016. — С.261-266 — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kommunikatsiya-opredelenie-ponyatiya-vidy-kommunikatsii-i-ee-bariery>

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Методика «Коммуникативные и организаторские склонности» (КОС) В.В. Синявский, В.А. Федорошин

Уважаемый сотрудник!

Данный тест позволит выявить качественные особенности Ваших коммуникативных и организаторских склонностей.

Инструкция: на каждый вопрос следует ответить «да» или «нет». Если вы затрудняетесь в выборе ответа, необходимо все-таки склониться к соответствующей альтернативе (+) или (-).

ВОПРОС	ДА	НЕТ
1. Много ли у Вас друзей, с которыми Вы постоянно общаетесь?		
2. Часто ли Вам удается склонить большинство своих товарищей к принятию ими Вашего мнения?		
3. Долго ли Вас беспокоит чувство обиды, причиненное Вам кем-то из Ваших товарищей?		
4. Всегда ли Вам трудно ориентироваться в создавшейся критической ситуации?		
5. Есть ли у Вас стремление к установлению новых знакомств с разными людьми?		
6. Нравится ли Вам заниматься общественной работой?		
7. Верно ли, что Вам приятнее и проще проводить время с книгами или за каким-либо другим занятием, чем с людьми?		
8. Если возникли какие-либо помехи в осуществлении Ваших намерений, то легко ли Вы отступаете от них?		
9. Легко ли Вы устанавливаете контакты с людьми, которые значительно старше Вас по возрасту?		
10. Любите ли Вы придумывать и организовывать со своими товарищами различные игры и развлечения?		
11. Трудно ли Вы включаетесь в новую для Вас компанию?		
12. Часто ли Вы откладываете на другие дни те дела, которые нужно было бы		

выполнить сегодня?		
13. Легко ли Вам удастся устанавливать контакты с незнакомыми людьми?		
14. Стремитесь ли Вы добиваться, чтобы Ваши товарищи действовали в соответствии с Вашим мнением?		
15. Трудно ли Вы осваиваетесь в новом коллективе?		
16. Верно ли, что у Вас не бывает конфликтов с товарищами из-за невыполнения ими своих обязанностей, обязательств?		
17. Стремитесь ли Вы при удобном случае познакомиться и побеседовать с новым человеком?		
18. Часто ли в решении важных дел Вы принимаете инициативу на себя?		
19. Раздражают ли Вас окружающие люди и хочется ли Вам побыть одному?		
20. Правда ли, что Вы обычно плохо ориентируетесь в незнакомой для Вас обстановке?		
21. Нравится ли Вам постоянно находиться среди людей?		
22. Возникает ли у Вас раздражение, если Вам не удастся закончить начатое дело?		
23. Испытываете ли Вы чувство затруднения, неудобства или стеснения, если приходится проявить инициативу, чтобы познакомиться с новым человеком?		
24. Правда ли, что Вы утомляетесь от частого общения с товарищами?		
25. Любите ли Вы участвовать в коллективных играх?		
26. Часто ли Вы проявляете инициативу при решении вопросов, затрагивающих интересы Ваших товарищей?		
27. Правда ли, что Вы чувствуете себя неуверенно среди малознакомых Вам людей?		
28. Верно ли, что Вы редко стремитесь к доказательству своей правоты?		
29. Полагаете ли Вы, что Вам не доставляет особого труда внести оживление в малознакомую Вам компанию?		
30. Принимаете ли Вы участие в общественной работе в школе?		
31. Стремитесь ли Вы ограничить круг своих знакомых небольшим количеством людей?		
32. Верно ли, что Вы не стремитесь отстаивать свое мнение или решение, если оно не было сразу принято Вашими товарищами?		
33. Чувствуете ли Вы себя непринужденно, попав в незнакомую Вам компанию?		
34. Охотно ли Вы приступаете к организации различных мероприятий для своих		

товарищей?		
35. Правда ли, что Вы не чувствуете себя достаточно уверенным и спокойным, когда приходится говорить что-либо большой группе людей?		
36. Часто ли Вы опаздываете на деловые встречи, свидания?		
37. Верно ли, что у Вас много друзей?		
38. Часто ли Вы смущаетесь, чувствуете неловкость при общении с малознакомыми людьми?		
39. Правда ли, что Вас пугает перспектива оказаться в новом коллективе?		
40. Правда ли, что Вы не очень уверенно чувствуете себя в окружении большой группы своих товарищей?		
41. Много ли у Вас друзей, с которыми Вы постоянно общаетесь?		

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Методика «Диагностика коммуникативной социальной компетентности (КСК)» Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М.

Уважаемый сотрудник!

Данный тест предназначен для получения более полного представления о личности, составления вероятностного прогноза успешности ее профессиональной деятельности.

Инструкция к тесту: Вам предлагается ряд вопросов и три варианта ответов на каждый из них (а, б, в). *Отвечать нужно следующим образом:*

1. сначала прочтите вопрос и варианты ответов на него;
2. выберите один из предложенных вариантов ответа, отражающий ваше мнение, и поставьте соответствующую букву (а, б или в) в клеточке на листе для ответов.

Помните следующие правила:

- не тратьте много времени на обдумывание ответов; давайте тот ответ, который первым приходит в голову;
 - старайтесь не прибегать слишком часто к промежуточным ответам типа «не уверен», «нечто среднее» и т. п. Таких ответов должно быть как можно меньше;
 - ни в коем случае ничего не пропускайте. На каждый вопрос необходимо дать ответ;
 - отвечайте как можно более искренне. Не надо стараться произвести хорошее впечатление своими ответами, они должны соответствовать действительности.
- А теперь, пожалуйста, приступайте к работе. Свои ответы в буквенной форме необходимо проставлять либо в опросном листе рядом с номером вопроса, либо в специальном бланке.

ТЕСТ

1. Я хорошо понял инструкцию и готов искренне ответить на вопросы:

1. да; 2. не уверен; 3. нет

2. Я предпочел бы снимать дачу:

1. в оживленном дачном поселке; 2. нечто среднее; 3. в уединенном месте, в лесу.

3. Я предпочитаю несложную классическую музыку современным популярным мелодиям:

1. верно; 2. не уверен; 3. неверно.

4. По-моему, интереснее быть:

1. инженером-конструктором; 2. не знаю; 3. драматургом.

5. Я достиг бы в жизни гораздо большего, если бы люди не были настроены против меня:

1. да; 2. не знаю; 3. нет.

6. Люди были бы счастливее, если бы больше времени проводили в обществе своих друзей:

1. да; 2. верно нечто среднее; 3. нет.

7. *Строя планы на будущее, я часто рассчитываю на удачу:*

1. да; 2. затрудняюсь ответить; 3. нет.

8. «Лопата» так относится к «копать», как «нож» к:

1. острый; 2. резать; 3. точить.

9. Почти все родственники хорошо ко мне относятся:

1. да; 2. не знаю; 3. нет.

10. Иногда какая-нибудь навязчивая мысль не дает мне уснуть:

1. да, это верно; 2. не уверен; 3. нет.

11. Я никогда ни на кого не сержусь:

1. да; 2. затрудняюсь ответить; 3. нет.

12. При равной продолжительности рабочего дня и одинаковой зарплате мне было бы интереснее работать;

1. столяром или поваром; 2. не знаю, что выбрать; 3. официантом в хорошем ресторане.

13. Большинство знакомых считают меня веселым собеседником:

- [illegible]

14. В школе я предпочитал:

1. уроки музыки (пения); 2. затрудняюсь сказать; 3. занятия в мастерских, ручной труд.

15. Мне определенно не везет в жизни:

1. да; 2. верно нечто среднее; 3. нет.

16. Когда я учился в 7-10 классах, я участвовал в спортивной жизни школы:

1. очень редко; 2. от случая к случаю; 3. довольно часто.

17. Я поддерживаю дома порядок и всегда знаю, что где лежит:

1. да; 2. верно нечто среднее; 3. нет.

18. «Усталый» так относится к «работе», как «гордый» к:

1. улыбка; 2. успех; 3. счастливый.

19. Я веду себя так, как принято в кругу людей, среди которых я нахожусь:

1. да; 2. когда как; 3. нет.

20. В своей жизни я, как правило, достигаю тех целей, которые ставлю перед собой:

1. да; 2. не уверен; 3. нет.

21. Иногда я с удовольствием слушаю неприличные анекдоты:

1. да; 2. затрудняюсь ответить; 3. нет.

22. Если бы мне пришлось выбирать, я предпочел бы быть:

1. лесничим; 2. трудно выбрать; 3. учителем старших классов.

23. Мне хотелось бы ходить в кино, на разные представления и в другие места, где можно развлечься:

1. чаще одного раза в неделю (чаще, чем большинство людей);
2. примерно раз в неделю (как большинство);
3. реже одного раза в неделю (реже, чем большинство).

24. Я хорошо ориентируюсь в незнакомой местности: легко могу сказать, где север, юг, восток или запад:

1. да; 2. нечто среднее; 3. нет.

25. Я не обижаюсь, когда люди надо мной подшучивают:

1. да; 2. когда как; 3. нет.

26. Мне бы хотелось работать в отдельной комнате, а не вместе с коллегами:

1. да; 2. не уверен; 3. нет.

27. Во многих отношениях я считаю себя вполне зрелым человеком:

1. это верно; 2. не уверен; 3. это неверно.

28. Какое из данных слов не подходит к двум остальным:

1. свеча; 2. луна; 3. лампа.

29. Обычно люди неправильно понимают мои поступки:

1. да; 2. верно нечто среднее; 3. нет.

30. Мои друзья:

1. меня не подводили; 2. изредка; 3. довольно часто.

31. Обычно я перехожу улицу там, где мне удобно, а не там, где положено:

1. да; 2. затрудняюсь ответить; 3. нет.

32. Если бы я сделал полезное изобретение, я предпочел бы:

1. дальше работать над ним в лаборатории;
2. трудно выбрать;
3. позаботиться о его практическом использовании.

33. У меня безусловно меньше друзей, чем у большинства людей:

1. да; 2. нечто среднее; 3. нет.

34. Мне больше нравится читать:

1. реалистические описания острых военных или политических конфликтов;
2. не знаю, что выбрать;
3. роман, возбуждающий воображения и чувства.

35. Моей семье не нравится специальность, которую я выбрал:

1. да;
2. верно нечто среднее;
3. нет.

36. Мне легче решить трудный вопрос или проблему:

1. если я обсуждаю их с другими;
2. верно нечто среднее;
3. если обдумываю их в одиночестве.

37. Выполняя какую-либо работу, я не успокаиваюсь, пока не будут учтены даже самые незначительные детали:

1. верно;
2. среднее;
3. неверно.

38. «Удивление» относится к «необычный», как «страх» к:

1. храбрый;
2. беспокойный;
3. ужасный.

39. Меня всегда возмущает, когда кому-либо ловко удастся избежать заслуженного наказания:

1. да;
2. по-разному;
3. нет.

40. Мне кажется, что некоторые люди не замечают или избегают меня, хотя не знаю, почему:

1. верно;
2. не уверен;
3. неверно.

41. В жизни не было случая, чтобы я нарушил обещание:

1. да;
2. не знаю;
3. нет.

42. Если бы я работал в хозяйственной сфере, мне было бы интересно:

1. беседовать с заказчиками, клиентами;
2. нечто среднее;
3. вести отчеты и другую документацию.

43. Я считаю, что:

1. нужно жить по принципу: «Делу время, потехе час»;
2. нечто среднее между «а» и «в»;
3. жить нужно весело, не особенно заботясь о завтрашнем дне.

44. Мне было бы интересно полностью поменять сферу деятельности:

1. да;
2. не уверен;
3. нет.

45. Я считаю, что моя семейная жизнь не хуже, чем у большинства моих знакомых:

1. да;
2. трудно сказать;
3. нет.

46. Мне неприятно, если люди считают, что я слишком невыдержан и пренебрегаю правилами приличия:
1. очень;
 2. немного;
 3. совсем не беспокоит.
47. Бывают периоды, когда трудно удержаться от чувства жалости к самому себе:
1. часто;
 2. иногда;
 3. никогда.
48. Какая из следующих дробей не подходит к двум остальным:
1. $\frac{3}{7}$;
 2. $\frac{3}{9}$;
 3. $\frac{3}{11}$.
49. Я уверен, что обо мне говорят за моей спиной:
1. да;
 2. не знаю;
 3. нет.
50. Когда люди ведут себя неблагоразумно и безрассудно:
1. я отношусь к этому спокойно;
 2. нечто среднее;
 3. испытываю к ним чувство презрения.
51. Иногда мне очень хочется выругаться:
1. да;
 2. затрудняюсь ответить;
 3. нет.
52. При одинаковой зарплате я предпочел бы быть:
1. адвокатом;
 2. затрудняюсь ответить;
 3. штурманом или летчиком.
53. Мне доставляет удовольствие совершать рискованные поступки только для забавы:
1. да;
 2. нечто среднее;
 3. нет.
54. Я люблю музыку:
1. легкую, живую;
 2. нечто среднее;
 3. эмоционально насыщенную, сентиментальную.
55. Самое трудное для меня – это справиться с собой:
1. верно;
 2. не уверен;
 3. неверно.
56. Я предпочитаю планировать свои дела сам, без постороннего вмешательства и чужих советов:
1. да;
 2. нечто среднее;
 3. нет.
57. Иногда чувство зависти влияет на мои поступки:
1. да;
 2. нечто среднее;
 3. нет.
58. «Размер» так относится к «сумма», как «нечестный» к:
1. тюрьма;
 2. грешный;
 3. укравший.
59. Родители и члены семьи часто придираются ко мне:
1. да;
 2. верно нечто среднее;
 3. нет.
60. Когда я слушаю музыку, а рядом громко разговаривают:
1. это мне не мешает, я могу сосредоточиться;

- 2. верно нечто среднее;
- 3. это портит мне удовольствие и злит меня.

61. Временами мне приходят в голову такие нехорошие мысли, что о них лучше не рассказывать:

- 1. да;
- 2. затрудняюсь ответить;
- 3. нет.

62. Мне кажется, интереснее быть:

- 1. художником;
- 2. не знаю, что выбрать;
- 3. директором театра / киностудии.

63. Я предпочел бы одеваться скорее скромно, так, как все, чем броско и оригинально:

- 1. согласен;
- 2. не уверен;
- 3. не согласен.

64. Не всегда можно осуществить что-либо постепенными, умеренными методами, иногда необходимо приложить силу:

- 1. согласен;
- 2. нечто среднее;
- 3. нет.

65. Я любил школу:

- 1. да;
- 2. трудно сказать;
- 3. нет.

66. Я лучше усваиваю материал:

- 1. читая хорошо написанную книгу;
- 2. верно нечто среднее;
- 3. участвуя в коллективном обсуждении.

67. Я предпочитаю действовать по-своему, вместо того чтобы придерживаться общепринятых правил:

- 1. согласен;
- 2. не уверен;
- 3. не согласен.

68. АВ так относится к ГВ, как СР к :

- 1. ПО;
- 2. ОП;
- 3. ТУ.

69. Обычно я удовлетворен своей судьбой:

- 1. да;
- 2. не знаю;
- 3. нет.

70. Когда приходит время для осуществления того, что я заранее планировал и ждал, я иногда чувствую себя не в состоянии это сделать:

- 1. согласен;
- 2. нечто среднее;
- 3. не согласен.

71. Не все мои знакомые мне нравятся:

- 1. да;
- 2. затрудняюсь ответить;
- 3. нет.

72. Если бы меня попросили организовать сбор денег на подарок кому-нибудь или участвовать в организации юбилейного торжества:

- 1. я согласился бы;
- 2. не знаю, что сделал бы;
- 3. сказал бы, что очень занят.

73. Вечер, проведенный за любимым занятием, привлекает меня больше, чем оживленная вечеринка:

1. согласен; 2. не уверен; 3. не согласен.
74. Меня больше привлекает красота стиха, чем красота и совершенство оружия:
1. да; 2. не уверен; 3. нет.
75. У меня больше причин чего-либо опасаться, чем у моих знакомых:
1. да; 2. трудно сказать; 3. нет.
76. Работая над чем-то, я предпочел бы делать это:
1. в коллективе; 2. не знаю, что выбрать; 3. самостоятельно.
77. Прежде чем высказать свое мнение, я предпочитаю подождать, пока буду полностью уверен в своей правоте:
1. всегда; 2. обычно; 3. только если это практически возможно.
78. «Лучший» так относится к «наихудший», как «медленный» к:
1. скорый; 2. наилучший; 3. быстрееший.
79. Я совершаю много поступков, о которых потом жалею:
1. да; 2. затрудняюсь ответить; 3. нет.
80. Обычно я могу сосредоточенно работать, не обращая внимания на то, что люди вокруг меня шумят:
1. да; 2. нечто среднее; 3. нет.
81. Я никогда не откладываю на завтра то, что должен сделать сегодня:
1. да; 2. затрудняюсь ответить; 3. нет.
82. У меня было:
1. очень мало выборных должностей;
2. несколько;
3. много выборных должностей.
83. Я провожу много свободного времени, беседуя с друзьями о тех приятных событиях, которые мы вместе переживали когда-то:
1. да; 2. нечто среднее; 3. нет.
84. На улице я останавлиюсь, чтобы посмотреть скорее на работу художника, чем на уличную ссору или дорожное происшествие:
1. да; 2. не уверен; 3. нет.
85. Иногда мне очень хотелось уйти из дома:
1. да; 2. не уверен; 3. нет.
86. Я предпочел бы жить тихо, как мне нравится, нежели быть предметом восхищения благодаря своим друзьям:
1. да; 2. верно нечто среднее; 3. нет.

87. Разговаривая, я склонен:

1. высказывать свои мысли сразу, как только они приходят в голову;
2. верно нечто среднее;
3. прежде хорошенько собраться с мыслями.

88. Какое из следующих сочетаний знаков должно продолжить этот ряд 0000XX000XXX:

1. 0XXX;
2. 00XX;
3. X000.

89. Мне безразлично, что обо мне думают другие:

1. да;
2. нечто среднее;
3. нет.

90. У меня бывают такие волнующие сны, что я просыпаюсь:

1. часто;
2. изредка;
3. практически никогда.

91. Я каждый день прочитываю всю газету:

1. да;
2. трудно сказать;
3. нет.

92. К дню рождения, к праздникам:

1. я люблю делать подарки;
2. затрудняюсь ответить;
3. считаю, что покупка подарков – несколько неприятная обязанность.

93. Очень не люблю бывать там, где не с кем поговорить:

1. верно;
2. не уверен;
3. неверно.

94. В школе я предпочитал:

1. русский язык;
2. трудно сказать;
3. математику.

95. Кое-кто затаил злобу против меня:

1. да;
2. не знаю;
3. нет.

96. Я охотно участвую в общественной жизни, в работе разных комиссий и т. д.:

1. да;
2. нечто среднее;
3. нет.

97. Я твердо убежден, что начальник может быть не всегда прав, но всегда имеет возможность настоять на своем:

1. да;
2. не уверен;
3. нет.

98. Какое из следующих слов не подходит к двум остальным:

1. какой-либо;
2. несколько;
3. большая часть.

99. В веселой компании мне бывает неудобно дурачиться вместе с другими:

1. да;
2. по-разному;
3. нет.

100. Если я совершил какой-то промах в обществе, то довольно быстро забываю о нем:

1. да;
2. нечто среднее;
3. нет.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Методика «Диагностика уровня эмпатических способностей» В. В. Бойко

Уважаемый сотрудник!

Данный тест позволит оценить умение сопереживать и понимать мысли и чувства другого.

Инструкция: Оцените, свойственны ли вам следующие особенности, согласны ли вы с утверждениями (ответ "да" или "нет").

ВОПРОСЫ	ДА	НЕТ
1. У меня есть привычка внимательно изучать лица и поведение людей, чтобы понять их характер, наклонности, способности.		
2. Если окружающие проявляют признаки нервозности, я обычно остаюсь спокойным.		
3. Я больше верю доводам своего рассудка, чем интуиции.		
4. Я считаю вполне уместным для себя интересоваться домашними проблемами сослуживцев.		
5. Я могу легко войти в доверие к человеку, если потребуется.		
6. Обычно я с первой же встречи угадываю «родственную душу» в новом человеке.		
7. Я из любопытства обычно завожу разговор о жизни, работе, политике со случайными попутчиками в поезде, самолете.		
8. Я теряю душевное равновесие, если окружающие чем-то угнетены.		
9. Моя интуиция — более надежное средство понимания окружающих, чем знания или опыт.		
10. Проявлять любопытство к внутреннему миру другой личности — бестактно.		
11. Часто своими словами я обижаю близких мне людей, не замечая того.		
12. Я легко могу представить себя каким-либо животным, ощутить его повадки и состояния.		
13. Я редко рассуждаю о причинах поступков людей, которые имеют ко мне непосредственное отношение.		
14. Я редко принимаю близко к сердцу проблемы своих друзей.		
15. Обычно за несколько дней я чувствую: что-то должно случиться с близким мне человеком, и ожидания оправдываются.		

16. В общении с деловыми партнерами обычно стараюсь избегать разговоров о личном.		
17. Иногда близкие упрекают меня в черствости, невнимании к ним.		
18. Мне легко удается копировать интонацию, мимику людей, подражая им.		
19. Мой любопытный взгляд часто смущает новых партнеров.		
20. Чужой смех обычно заражает меня.		
21. Часто, действуя наугад, я тем не менее нахожу правильный подход к человеку.		
22. Плакать от счастья глупо.		
23. Я способен полностью слиться с любимым человеком, как бы растворившись в нем.		
24. Мне редко встречались люди, которых я понимал бы без лишних слов.		
25. Я невольно или из любопытства часто подслушиваю разговоры посторонних людей.		
26. Я могу оставаться спокойным, даже если все вокруг меня волнуются.		
27. Мне проще подсознательно почувствовать сущность человека, чем понять его, «разложив по полочкам».		
28. Я спокойно отношусь к мелким неприятностям, которые случаются у кого-либо из членов семьи.		
29. Мне было бы трудно задушевно, доверительно беседовать с настороженным, замкнутым человеком.		
30. У меня творческая натура — поэтическая, художественная, артистичная.		
31. Я без особого любопытства выслушиваю исповеди новых знакомых.		
32. Я расстраиваюсь, если вижу плачущего человека.		
33. Мое мышление больше отличается конкретностью, строгостью, последовательностью, чем интуицией.		
34. Когда друзья начинают говорить о своих неприятностях, я предпочитаю перевести разговор на другую тему.		
35. Бели я вижу, что у кого-то из близких плохо на душе, то обычно воздерживаюсь от расспросов.		
36. Мне трудно понять, почему пустяки могут так сильно огорчать людей		

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Диагностика оценки самоконтроля в общении, методика М. Снайдера

Уважаемый сотрудник!

Данный тест позволит оценить самоконтроль в общении

Инструкция: Внимательно прочтите десять предложений, описывающих реакции на некоторые ситуации. Каждое из них вы должны оценить как верное или неверное применительно к себе.

ВОПРОСЫ	ДА	НЕТ
1. Мне кажется трудным искусство подражать привычкам других людей.		
2. Я бы, пожалуй, мог свалить дурака, чтобы привлечь внимание или позабавить окружающих.		
3. Из меня мог бы выйти неплохой актер.		
4. Другим людям иногда кажется, что я переживаю что-то более глубоко, чем это есть на самом деле.		
5. В компании я редко оказываюсь в центре внимания.		
6. В разных ситуациях и в общении с разными людьми я часто веду себя совершенно по-разному.		
7. Я могу отстаивать только то, в чем я искренне убежден.		
8. Чтобы преуспеть в делах и в отношениях с людьми, я стараюсь быть таким, каким меня ожидают видеть.		
9. Я могу быть дружелюбным с людьми, которых я не выношу.		
10. Я не всегда такой, каким кажусь.		

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Тест Ряховского «Методика оценки уровня общительности»

Уважаемый сотрудник!

Данный тест позволит оценить уровень общительности

Инструкция: Вашему вниманию предлагается несколько простых вопросов. Отвечайте быстро, однозначно: "да", "нет", "иногда".

ВОПРОСЫ	ДА	НЕТ
1. Вам предстоит ординарная или деловая встреча. Выбивает ли Вас ее ожидание из колеи?		
2. Вызывает ли у вас смятение и неудовольствие поручение выступить с докладом, сообщением, информацией на каком-либо совещании, собрании или тому подобном мероприятии?		
3. Не откладываете ли Вы визит к врачу до последнего момента?		
4. Вам предлагают выехать в командировку в город, где Вы никогда не бывали. Приложите ли Вы максимум усилий, чтобы избежать этой командировки?		
5. Любите ли Вы делиться своими переживаниями с кем бы то ни было?		
6. Раздражаетесь ли Вы, если незнакомый человек на улице обратится к Вам с просьбой (показать дорогу, назвать время, ответить на какой-то вопрос)?		
7. Верите ли Вы, что существует проблема «отцов и детей» и что людям разных поколений трудно понимать друг друга?		
8. Постесняетесь ли Вы напомнить знакомому, что он забыл Вам вернуть деньги, которые занял несколько месяцев назад?		
9. В ресторане либо в столовой Вам подали явно недоброкачественное блюдо. Промолчите ли Вы, лишь рассерженно отодвинув тарелку?		
10. Оказавшись один на один с незнакомым человеком, Вы не вступите с ним в беседу и будете тяготиться, если первым заговорит он. Так ли это?		
11. Вас приводит в ужас любая длинная очередь, где бы она ни была (в магазине, библиотеке, кассе кинотеатра). Предпочитаете ли Вы отказаться от своего намерения или встанете в хвост и будет томиться в		

ожидании?		
12. Боитесь ли Вы участвовать в какой-либо комиссии по рассмотрению конфликтных ситуаций?		
13. У Вас есть собственные сугубо индивидуальные критерии оценки произведений литературы, искусства, культуры, и никаких чужих мнений на этот счет Вы не приемлете. Это так?		
14. Услышав где-либо в кулуарах высказывание явно ошибочной точки зрения по хорошо известному Вам вопросу, предпочитаете ли Вы промолчать и не вступать в спор?		
15. Вызывает ли у Вас досаду чья-либо просьба помочь разобраться в том или ином служебном вопросе или учебной теме?		
16. Охотнее ли Вы излагаете свою точку зрения (мнение, оценку) в письменной форме, чем в устной?		
17. Вам предстоит ординарная или деловая встреча. Выбивает ли Вас ее ожидание из колеи?		

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Расчет U-критерия Манна-Уитни для оценки различий между группами выборками по уровню коммуникативной компетентности

Решение.

Проранжируем представленную таблицу. При ранжировании объединяем две выборки в одну. Ранги присваиваются в порядке возрастания значения измеряемой величины, т.е. наименьшему рангу соответствует наименьший балл. Заметим, что в случае совпадения баллов для нескольких учеников ранг такого балла следует считать, как среднее арифметическое тех позиций, которые занимают данные баллы при их расположении в порядке возрастания.

Так как в матрице имеются связанные ранги (одинаковый ранговый номер) 1-го ряда, произведем их переформирование. Переформирование рангов производится без изменения важности ранга, то есть между ранговыми номерами должны сохраниться соответствующие соотношения (больше, меньше или равно). Также не рекомендуется ставить ранг выше 1 и ниже значения равного количеству параметров (в данном случае $n = 40$). Переформирование рангов производится в табл.

Номера мест в упорядоченном ряду	Расположение факторов по оценке эксперта	Новые ранги
1	0,05	2,5
2	0,05	2,5
3	0,05	2,5
4	0,05	2,5
5	0,4	6
6	0,4	6
7	0,4	6
8	0,45	9,5
9	0,45	9,5
10	0,45	9,5
11	0,45	9,5
12	0,5	12,5
13	0,5	12,5
14	0,55	17

15	0,55	17
16	0,55	17
17	0,55	17
18	0,55	17
19	0,55	17
20	0,55	17
21	0,65	25
22	0,65	25
23	0,65	25
24	0,65	25
25	0,65	25
26	0,65	25
27	0,65	25
28	0,65	25
29	0,65	25
30	0,7	30
31	0,75	32,5
32	0,75	32,5
33	0,75	32,5
34	0,75	32,5
35	0,8	36,5
36	0,8	36,5
37	0,8	36,5
38	0,8	36,5
39	0,85	39
40	0,9	40

Используя предложенный принцип ранжирования, получим таблицу рангов.

X	Ранг X	Y	Ранг Y
0,65	25	0,05	2,5
0,65	25	0,05	2,5
0,65	25	0,05	2,5
0,65	25	0,05	2,5
0,65	25	0,4	6
0,65	25	0,4	6

0,65	25	0,4	6
0,65	25	0,45	9,5
0,65	25	0,45	9,5
0,7	30	0,45	9,5
0,75	32,5	0,45	9,5
0,75	32,5	0,5	12,5
0,75	32,5	0,5	12,5
0,75	32,5	0,55	17
0,8	36,5	0,55	17
0,8	36,5	0,55	17
0,8	36,5	0,55	17
0,8	36,5	0,55	17
0,8	36,5	0,55	17
0,85	39	0,55	17
0,9	40	0,55	17
Сумма	610	Сумма	210

Этих данных достаточно, чтобы воспользоваться формулой расчёта эмпирического значения критерия:

$$u_{emp} = 20 \cdot 20 + \frac{20(20+1)}{2} - 610 = 0$$

Гипотеза H_0 о незначительности различий между выборками принимается, если $U_{кр} < u_{эмп}$. В противном случае H_0 отвергается и различие определяется как существенное. где $U_{кр}$ - критическая точка, которую находят по таблице Манна-Уитни. Найдем критическую точку $U_{кр}$.

По таблице находим $U_{кр}(0.01) = 105$

Так как $U_{кр} > u_{эмп}$ — отвергаем нулевую гипотезу в пользу H_1 с вероятностью 99%; различия в уровнях выборок существенны.

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Расчет U-критерия Манна-Уитни для оценки различий между группами по уровню самоконтроля в общении.

Решение.

Проранжируем представленную таблицу. При ранжировании объединяем две выборки в одну. Ранги присваиваются в порядке возрастания значения измеряемой величины, т.е. наименьшему рангу соответствует наименьший балл. Заметим, что в случае совпадения баллов для нескольких учеников ранг такого балла следует считать, как среднее арифметическое тех позиций, которые занимают данные баллы при их расположении в порядке возрастания.

Так как в матрице имеются связанные ранги (одинаковый ранговый номер) 1-го ряда, произведем их переформирование. Переформирование рангов производится без изменения важности ранга, то есть между ранговыми номерами должны сохраниться соответствующие соотношения (больше, меньше или равно). Также не рекомендуется ставить ранг выше 1 и ниже значения равного количеству параметров (в данном случае $n = 40$). Переформирование рангов производится в табл.

Номера мест в упорядоченном ряду	Расположение факторов по оценке эксперта	Новые ранги
1	2	4
2	2	4
3	2	4
4	2	4
5	2	4
6	2	4
7	2	4
8	3	8
9	4	12,5
10	4	12,5
11	4	12,5
12	4	12,5
13	4	12,5
14	4	12,5
15	4	12,5
16	4	12,5
17	5	18
18	5	18
19	5	18
20	6	24

21	6	24
22	6	24
23	6	24
24	6	24
25	6	24
26	6	24
27	6	24
28	6	24
29	7	30
30	7	30
31	7	30
32	8	32,5
33	8	32,5
34	9	37
35	9	37
36	9	37
37	9	37
38	9	37
39	9	37
40	9	37

Используя предложенный принцип ранжирования, получим таблицу рангов.

X	Ранг X	Y	Ранг Y
4	12,5	2	4
4	12,5	2	4
5	18	2	4
6	24	2	4
6	24	2	4
6	24	2	4
6	24	2	4
6	24	3	8
7	30	4	12,5
7	30	4	12,5
7	30	4	12,5
8	32,5	4	12,5
8	32,5	4	12,5
9	37	4	12,5
9	37	5	18
9	37	5	18
9	37	6	24
9	37	6	24
9	37	6	24
9	37	6	24

Сумма	577	Сумма	243
-------	-----	-------	-----

Этих данных достаточно, чтобы воспользоваться формулой расчёта эмпирического значения критерия:

$$u_{emp} = 20 \cdot 20 + \frac{20(20+1)}{2} - 577 = 33$$

Гипотеза H_0 о незначительности различий между выборками принимается, если $U_{кр} < u_{эмп}$. В противном случае H_0 отвергается и различие определяется как существенное. где $U_{кр}$ - критическая точка, которую находят по таблице Манна-Уитни. Найдем критическую точку $U_{кр}$.

По таблице находим $U_{кр}(0.01) = 114$

Так как $U_{кр} > u_{эмп}$ — отвергаем нулевую гипотезу в пользу H_1 с вероятностью 99%; различия в уровнях выборок существенны.

ПРИЛОЖЕНИЕ И

Расчет U-критерия Манна-Уитни для оценки различий между группами по уровню общительности.

Решение. Проранжируем представленную таблицу. При ранжировании объединяем две выборки в одну. Ранги присваиваются в порядке возрастания значения измеряемой величины, т.е. наименьшему рангу соответствует наименьший балл. Заметим, что в случае совпадения баллов для нескольких учеников ранг такого балла следует считать, как среднее арифметическое тех позиций, которые занимают данные баллы при их расположении в порядке возрастания.

Так как в матрице имеются связанные ранги (одинаковый ранговый номер) 1-го ряда, произведем их переформирование. Переформирование рангов производится без изменения важности ранга, то есть между ранговыми номерами должны сохраниться соответствующие соотношения (больше, меньше или равно). Также не рекомендуется ставить ранг выше 1 и ниже значения равного количеству параметров (в данном случае $n = 4$). Переформирование рангов производится в табл.

Номера мест в упорядоченном ряду	Расположение факторов по оценке эксперта	Новые ранги
1	0	2,5
2	0	2,5
3	0	2,5
4	0	2,5

Используя предложенный принцип ранжирования, получим таблицу рангов.

X	Ранг X	Y	Ранг Y
0	2,5	0	2,5
0	2,5	0	2,5
Сумма	5	Сумма	5

Этих данных достаточно, чтобы воспользоваться формулой расчёта эмпирического значения критерия:

$$u_{emp} = 2 \cdot 2 + \frac{2(2+1)}{2} - 5 = 2$$

Гипотеза H_0 о незначительности различий между выборками принимается, если $U_{кр} < u_{эмп}$. В противном случае H_0 отвергается и различие определяется как существенное. где $U_{кр}$ - критическая точка, которую находят по таблице Манна-Уитни. Найдем критическую точку $U_{кр}$. По таблице находим $U_{кр}(0.01) = 3$. Так как $U_{кр} > u_{эмп}$ — отвергаем нулевую гипотезу в пользу H_1 с вероятностью 99%; различия в уровнях выборок существенны.

ПРИЛОЖЕНИЕ К

Корреляционный анализ уровня коммуникативной компетентности и уровня эмпатии

Система нормальных уравнений.

$$a \cdot n + b \cdot \sum x = \sum y$$

$$a \cdot \sum x + b \cdot \sum x^2 = \sum y \cdot x$$

Для расчета параметров регрессии построим расчетную таблицу (табл. 1)

x	y	x^2	y^2	$x \cdot y$
0,4	23	0,16	529	9,2
0,65	15	0,4225	225	9,75
0,45	15	0,2025	225	6,75
0,45	12	0,2025	144	5,4
0,55	23	0,3025	529	12,65
0,85	16	0,7225	256	13,6
0,8	17	0,64	289	13,6
0,8	23	0,64	529	18,4
0,5	12	0,25	144	6
0,65	13	0,4225	169	8,45
0,8	14	0,64	196	11,2
0,8	14	0,64	196	11,2
0,05	20	0,0025	400	1
0,05	20	0,0025	400	1
0,05	20	0,0025	400	1
0,45	23	0,2025	529	10,35
0,45	23	0,2025	529	10,35
0,55	18	0,3025	324	9,9
0,55	18	0,3025	324	9,9
0,55	18	0,3025	324	9,9
0,65	11	0,4225	121	7,15
0,65	11	0,4225	121	7,15
0,65	11	0,4225	121	7,15
0,75	12	0,5625	144	9
0,75	12	0,5625	144	9

0,75	12	0,5625	144	9
0,75	20	0,5625	400	15
0,65	22	0,4225	484	14,3
0,5	12	0,25	144	6
0,65	11	0,4225	121	7,15
0,65	11	0,4225	121	7,15
0,55	18	0,3025	324	9,9
0,55	18	0,3025	324	9,9
0,7	15	0,49	225	10,5
0,6	15	0,36	225	9
0,4	25	0,16	625	10
0,9	19	0,81	361	17,1
0,65	26	0,4225	676	16,9
0,4	11	0,16	121	4,4
0,05	18	0,0025	324	0,9
22,6	667	14,61	11931	366,25

Для наших данных система уравнений имеет вид

$$40a + 22.6 \cdot b = 667$$

$$22.6 \cdot a + 14.61 \cdot b = 366.25$$

Домножим уравнение (1) системы на (-0.565), получим систему, которую решим методом алгебраического сложения.

$$-22.6a - 12.769 b = -376.855$$

$$22.6 \cdot a + 14.61 \cdot b = 366.25$$

Получаем:

$$1.841 \cdot b = -10.605$$

$$\text{Откуда } b = -5.7605$$

Теперь найдем коэффициент «а» из уравнения (1):

$$0a + 22.6 \cdot b = 667$$

$$40a + 22.6 \cdot (-5.7605) = 667$$

$$40a = 797.186$$

$$a = 19.9297$$

Получаем эмпирические коэффициенты регрессии: $b = -5.7605$, $a = 19.9297$

Уравнение регрессии (эмпирическое уравнение регрессии):

$$y = -5.7605 x + 19.9297$$

Эмпирические коэффициенты регрессии a и b являются лишь оценками теоретических коэффициентов β_i , а само уравнение отражает лишь общую тенденцию в поведении рассматриваемых переменных.

1. Параметры уравнения регрессии.

Выборочные средние.

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i}{n} = \frac{22.6}{40} = 0.565$$

$$\bar{y} = \frac{\sum y_i}{n} = \frac{667}{40} = 16.675$$

$$\overline{xy} = \frac{\sum x_i y_i}{n} = \frac{366.25}{40} = 9.156$$

Выборочные дисперсии:

$$S^2(x) = \frac{\sum x_i^2}{n} - \bar{x}^2 = \frac{14.61}{40} - 0.565^2 = 0.046$$

$$S^2(y) = \frac{\sum y_i^2}{n} - \bar{y}^2 = \frac{11931}{40} - 16.675^2 = 20.22$$

Среднеквадратическое отклонение

$$S(x) = \sqrt{S^2(x)} = \sqrt{0.046} = 0.215$$

$$S(y) = \sqrt{S^2(y)} = \sqrt{20.22} = 4.497$$

Коэффициент корреляции b можно находить по формуле, не решая систему непосредственно:

$$b = \frac{\overline{xy} - \bar{x} \cdot \bar{y}}{S^2(x)} = \frac{9.156 - 0.565 \cdot 16.675}{0.046} = -5.7605$$

$$a = \bar{y} - b \cdot \bar{x} = 16.675 - (-5.7605) \cdot 0.565 = 19.9297$$

1.1. Коэффициент корреляции.

Ковариация.

$$cov(x, y) = \overline{xy} - \bar{x} \cdot \bar{y} = 9.156 - 0.565 \cdot 16.675 = -0.27$$

Рассчитываем показатель тесноты связи. Таким показателем является выборочный линейный коэффициент корреляции, который рассчитывается по формуле. Линейный коэффициент корреляции принимает значения от -1 до $+1$. Связи между признаками могут быть слабыми и сильными (тесными). Их критерии оцениваются по шкале Чеддока (см. Приложение 7)

В нашем примере связь между признаком Y и фактором X слабая и обратная. Кроме того, коэффициент линейной парной корреляции может быть определен через коэффициент регрессии b:

$$r_{x,y} = b \cdot \frac{S(x)}{S(y)} = -5.76 \frac{0.215}{4.497} = -0.275$$

2.1. Значимость коэффициента корреляции.

Выдвигаем гипотезы:

H_0 : $r_{xy} = 0$, нет линейной взаимосвязи между переменными;

H_1 : $r_{xy} \neq 0$, есть линейная взаимосвязь между переменными;

Для того чтобы при уровне значимости α проверить нулевую гипотезу о равенстве нулю генерального коэффициента корреляции нормальной двумерной случайной величины при конкурирующей гипотезе $H_1 \neq 0$, надо вычислить наблюдаемое значение критерия (величина случайной ошибки)

$$t_{набл} = r_{xy} \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_{xy}^2}}$$

и по таблице критических точек распределения Стьюдента, по заданному уровню значимости α и числу степеней свободы $k = n - 2$ найти критическую точку $t_{крит}$ двусторонней критической области. Если $t_{набл} < t_{крит}$ оснований отвергнуть нулевую гипотезу. Если $|t_{набл}| > t_{крит}$ — нулевую гипотезу отвергают.

$$t_{набл} = 0.275 \frac{\sqrt{38}}{\sqrt{1-0.275^2}} = 1.762$$

По таблице Стьюдента с уровнем значимости $\alpha=0.05$ и степенями свободы $k=38$ находим $t_{крит}$:

$$t_{крит} (n-m-1; \alpha/2) = (38; 0.025) = 2.021$$

где $m = 1$ - количество объясняющих переменных.

Если $|t_{набл}| > t_{критич}$, то полученное значение коэффициента корреляции признается значимым (нулевая гипотеза, утверждающая равенство нулю коэффициента корреляции, отвергается).

Поскольку $|t_{набл}| < t_{крит}$, то принимаем гипотезу о равенстве 0 коэффициента корреляции. Другими словами, коэффициент корреляции статистически - не значим

ПРИЛОЖЕНИЕ Л

Тренинг коммуникативной компетентности для сотрудников колл-центра

День 1 - Тренинг активного слушания	
1.1. Знакомство	
Цель для участников:	Узнать имена друг друга и получить первое представление о личностных качествах каждого.
Дополнительная цель для тренера:	Произвести первую приблизительную диагностику коммуникативных умений участников и их личностных качеств.
Игра – знакомство:	Каждый называет два своих качества, одно из которых помогает, а другое - мешает в деловом общении. Предварительно повторить слова своего соседа справа.
1.2. Введение норм	
Цель для участников:	Договориться о правилах работы
Дополнительная цель для тренера:	Продолжить диагностику коммуникативных умений участников и их личностных качеств.
Нормы и правила:	Приходить вовремя; Отключить мобильный телефон; Правило активности; Здесь и сейчас; Правило круга; Один микрофон;

	<p>Я-высказывания;</p> <p>Принцип доброжелательности.</p>
1.3. Краткое ознакомление участников с концепцией тренинга	
Цель тренинга:	<p>Повышение эффективности взаимодействия с деловыми партнерами</p>
1.4. Введение концепции активного слушания	
Деловая беседа:	<p>Знакомство с определениями делового взаимодействия, деловой беседы, коммуникативной компетентности, коммуникативных умений и коммуникативных техник. Разбор техник активного слушания</p>
<p>Упражнение «Три докладчика»</p> <p>Цель: отработать навык внимательного слушания.</p>	<p>Материал: газета. Время: 10-15 минут</p> <p>Описание:</p> <p>Три участника садятся лицом ко всем остальным. Каждому из них ведущий дает по газете и отмечает статью. По команде - трое одновременно, в течение двух-трех минут, читают вслух свои статьи. Все слушающие должны понять, что читает каждый. Каждый из читающих должен слышать и понимать двух остальных докладчиков.</p> <p>Ведущий говорит, кого именно из трех докладчиков должен слушать каждый из учеников. Докладчики тоже получают задания - каждый из</p>

	<p>них должен будет в конце упражнения рассказать о содержании статьи одного из своих соседей.</p> <p>Обсуждение.</p>
<p>Игра «МПС – мой правый сосед»</p> <p>Цель: понять важность не только слушать, но и слышать.</p>	<p>Материал: нет. Время: 25-30 минут</p> <p>Описание: Трем добровольцам дается задание, которое заключается в том, что нужно будет угадать человека, присутствующего в этой аудитории, по его описанию (внешности, одежды и т.д.). Можно задавать вопросы любому из участников. Лучше по кругу. Участника выбираем ведущий.</p> <p>Инструкция для аудитории:</p> <p>Задача тех, кто сейчас за дверью – угадать человека, присутствующего в этой аудитории по его описанию (внешности, одежды и т.д.). Они будут задавать вопросы любому. Аудитория загадывает не конкретного человека, а своего правого соседа. Игра так и называется – Мой Правый Сосед.</p> <p>Обсуждение.</p>
1.5. Введение техник формулирования открытых вопросов	
Деловая беседа:	<p>Возможные варианты открытых вопросов: Как? Каким образом? «Что можно было бы сделать, чтобы...».</p>

	Знакомство с классификацией вопросов (закрытые, открытые и альтернативные).
<p>Упражнение «Пум-пум-пум»</p> <p>Цель: предоставить возможность убедиться в ценности открытых вопросов для понимания партнера.</p>	<p>Материал: нет. Время: 15-20 минут</p> <p>Описание: Ведущий задумывает признак, который есть у одних участников, и нет у других. Игроки по очереди спрашивают у ведущего: «Я с пум-пум-пумом?» Ведущий отвечает соответственно «да» или «нет». Далее идет активное обсуждение, какой же признак был загадан.</p> <p>Обсуждение.</p>
<p>Упражнение «Кто этот человек?»</p> <p>Цель: отработка техники формулирования открытых (или, наоборот, закрытых) вопросов.</p>	<p>Материал: нет. Время: 10-15 минут</p> <p>Описание: Ведущий загадывает имя человека, которое всем известно. Это может быть кто-то из участников группы или другой человек, известный всем присутствующим, может быть, даже всемирно известный. Например, это может быть Достоевский или Аристотель... Нужно задавать открытые вопросы, чтобы понять, кто этот человек.</p> <p>Обсуждение.</p>
<p>1.6. Ролевая игра на вскрытие мотива с использованием открытых вопросов «Отказ»</p>	

<p>Цель: отработка техники формулирования открытых вопросов.</p> <p>Дополнительная цель тренера: помочь участникам добиться первых позитивных результатов в игре, более приближенной к реальности, чем предшествующие упражнения.</p>	<p>Материал: нет. Время: 30-45 минут</p> <p>Инструкция. Рисуете картина: все из участников группы (кроме одного) являются руководителем отдела. Руководителю необходимо, чтобы его сотрудники Иванов и Петров вышли на работу в выходные дни для выполнения срочной работы. К сожалению, Иванов и Петров уже две недели работают без выходных. Однако начальник надеется, что они все же согласятся, так как они всегда соглашались. И вдруг — неприятный для него сюрприз: Петров соглашается, а Иванов отказывается. Нужно понять, в чем истинные причины отказа.</p>
<p>1.7. Обратная связь по первому дню</p>	
<p>День 2 – Отработка техник вербализации</p>	
<p>2.1. Эксперимент с техникой – «повторение»</p>	
<p>Упражнение «Детектив»</p> <p>Цель: отработка умения дословно повторять сказанное партнером.</p>	<p>Материал: мяч. Время: 25-30 минут.</p> <p>Инструкция: Предлагается всем встать и сыграть в детектив. Каждый участник будет автором этого детектива. Тренер берет мяч и придумывает первую фразу, например: «Рано утром мисс Марпл услышала телефонный звонок». После передает этот мяч второму</p>

	<p>участнику, который продолжает сочинять детектив. Но прежде чем произнести следующую фразу, он должен точно повторить то, что сказал тренер. Следующий человек должен будет сначала повторить то, что сказал предыдущий и потом произнести свою фразу, и т. д. Прежде чем вносить свой вклад в совместное творчество, сначала повторяется то, что сказал предыдущий «автор».</p> <p>Обсуждение.</p>
2.2. Эксперимент с техникой «перефразирование»	
<p>Упражнение «Стихотворения»</p> <p>Цель: отработка умения передавать суть сказанного своими словами.</p>	<p>Материал: нет. Время: 20-30 минут.</p> <p>Инструкция. Участники объединяются в четыре команды. Каждая команда вспоминает какое-нибудь четверостишие из известного стихотворения. Нужно перефразировать строфу таким образом, чтобы каждое слово в нем передавалось иным словом или словосочетанием. Например, «я» можно превратить в «автора», «дорогу» — в «путь», «сердце» — в «центральный орган кровообращения» и т. п. Нужно будет записать текст, перефразирующий</p>

	<p>выбранную строфу, и затем прочитать его вслух всей группе. Важно, чтобы остальные смогли догадаться, что за стихотворение было перефразировано.</p> <p>Обсуждение.</p>
2.3. Эксперимент с техникой «интерпретация»	
<p>Упражнение «Гипотезы»</p> <p>Цель: отработка умения формулировать свои предположения о причинах или целях высказывания партнера.</p>	<p>Материал: нет. Время: 20-25 минут.</p> <p>Описание: Участники тренируются в умении формулировать пробные гипотезы. Работа ведется в режиме пробных вопросов. Первый участник рассказывает о каком-либо своем поступке, возможно, о таком, который он сам не до конца понимает. Позже группа задает ему пробный вопрос, который будет начинаться со слов: «А может быть так, что ты...»</p> <p>Обсуждение.</p>
2.4. Ролевая игра «В чем дело?»	
<p>Цель: выявление факторов эффективности техник повторение и перефразирование с краткой передачей сути.</p>	<p>Материал: нет. Время: 35-45 минут.</p> <p>Участники объединяются в три команды. Каждая команда продумывает проблемную ситуацию и сообщает другому человеку определенное известие, не слишком для него приятное. Например, можно сообщить, что в проектную команду</p>

	<p>будет включен не он, а другой кандидат, или что на новую должность продвинули другого человека и т. п. Каждая команда сама сможет выбрать себе партнера из другой команды, а именно — первая команда выбирает партнера из второй команды, вторая команда — из третьей, а третья команда — из первой. Этот человек будет исполнять роль кандидата, которому участники должны будут отказывать. Этапы работы: сначала команды тщательно продумывают свою позицию. Каковы причины отказа? Почему этот человек не принят (не включен в команду, не продвинут на новую должность и т. п.)? не менее двух причин. Затем представитель команды должен будет разыграть эту ситуацию с выбранным партнером. При этом не следует раскрывать сразу все карты. Задача партнера: добиться максимально полного понимания позиции своего собеседника. Он должен стараться сделать это с помощью техник повторения и перефразирования. Благодаря применению этих техник</p>
--	--

	коммуникация должна стать максимально прозрачной. Обсуждение.
2.5. Обратная связь по второму дню	
День 3 - Введение техник регуляции эмоционального напряжения в беседу	
<p>Упражнение «Благодарность»</p> <p>Цель: отработка техник подчеркивания значимости.</p>	<p>Материал: нет. Время: 35-45 минут.</p> <p>Инструкция. Каждый из участников сможет поблагодарить тех участников, чья работа сегодня была для них значимой. Предлагается формулировка: «Я благодарен тебе, Феломен, за то, как мастерски ты сегодня формулировал открытые вопросы» или «Я благодарна тебе, Евпраксия, за то, что ты показала нам новые возможности интерпретации». Получивший такую благодарность вовсе необязательно должен отвечать встречной благодарностью.</p> <p>Обсуждение.</p>
<p>Упражнение «Петербургская художница»</p> <p>Цель: развитие умения понимать истинный смысл агрессивного высказывания.</p>	<p>Материал: нет. Время: 25-35 минут.</p> <p>Инструкция. Участники должны будут пытаться понять истинный смысл того, что имеет в виду партнер, обращаясь к ним с агрессивным выпадом. Задача не реагировать на выпад как таковой, а воспринимать агрессивную форму</p>

	<p>сообщения как важный сигнал. Тренер или участник произносит вслух возмущенные реплики. Задача команд — проникнуть в их суть. Что на самом деле он имеет в виду? Чего хочет? Чего добивается? Командам дано 2 минуты на обсуждение, а потом они должны будут высказать свою догадку.</p> <p>Обсуждение.</p>
<p>Ролевая игра «Сделай это неправильно».</p> <p>Цель: штудирование техник вступления в контакт, активного слушания и регуляции эмоционального напряжения.</p>	<p>Материал: нет. Время: 25-35 минут.</p> <p>Инструкция. Вспомнить тренировки, как правильно задавать вопросы, как слушать партнера и регулировать эмоциональное напряжение в беседе. В упражнении нужно показать все наоборот. Нужно будет все, абсолютно все делать неправильно! Первая команда продемонстрирует ситуацию, когда кандидат пришел на собеседование для поступления на работу в фирму. Интервью будет вести менеджер по персоналу. Кандидат будет вести себя неправильно. Вторая команда подготовит диалог продавца и покупателя. Продавец будет вести себя совершенно неправильно. Третья команда подготовит диалог</p>

	<p>консультанта и клиента. Консультант продемонстрирует нам образец неправильного поведения.</p> <p>Победит та команда, которая допустит больше ошибок.</p> <p>Обсуждения.</p>
<p>Игра «Взаимное цитирование»</p> <p>Цель: отработка умения запоминать высказывания других людей.</p>	<p>Материал: нет. Время: 35-40 минут.</p> <p>Описание. Тренер два раза стучит ладонями по своим коленям и дважды называет свое имя «Мария-Мария», а затем два раза хлопает в ладоши в воздухе, вызывая кого-либо другого, например: «Михаил-Михаил». Михаил сначала два раза стучит ладонями по коленям, а затем произносит в воздух чье-либо имя, например «Катя-Катя». Теперь Катя перенимает ход, и т. д. Важно не смотреть на того участника, которого ты вызываешь, а произносить его имя в пространство, глядя, например, куда-то вверх.</p> <p>После того как каждого участника вызовут по крайней мере один раз и водящим окажется тренер, инструкция продолжается: после того, как тренер называет свое имя, он должен вызвать другого человека. Но делать это по-другому. Глядя в</p>

	<p>пространство и два раза хлопнув в ладоши, произнести какую-либо цитату из высказываний этого человека, например:</p> <p>— Раньше я не верил в возможности тренинга... Тот, кто узнал свое высказывание, должен назвать себя, а затем тоже в пространство процитировать чье-либо чужое высказывание.</p> <p>Обсуждение.</p>
Обратная связь в конце первого этапа тренинга	
День 4 – отработка навыка общения с абонентами.	
1. Установление контакта	<p>Знакомься с клиентом</p> <p>ВАЖНО!!! вызвать доверие, настроить на продажу</p>
2. Выявление потребностей	<p>Задавай вопросы и внимательно слушай, что говорит собеседник</p>
3. Презентация	<p>Используй принцип "Свойство - Связующая фраза - Выгода"</p> <p>Например:</p> <p>1."Перемотка кадров позволит Вам переключить надоевшую рекламу"</p> <p>2."Мы предоставляем высокую скорость, а это значит, Вы сможете загружать фильмы и музыку в считанные секунды"</p> <p>3."Высокое качество изображения дает возможность насладиться</p>

	просмотром любимого фильма или передачи на экране вашего телевизора"
4. Работа с возражениями	<p>Помни: возражение - это не отказ!!</p> <p>Работай по схеме:</p> <p>Выслушать клиента -</p> <p>Присоединиться к ситуации - Задать уточняющий вопрос - Привести убедительные аргументы факты -</p> <p>Призвать к действию</p>
5. Оформление заявки. Подведение итогов	ВАЖНО! Подведи клиента к продаже, подведи итоги
6. Анализирование (работа над ошибками)	СДЕЛАЙ ВЫВОДЫ! Что необходимо изменить, чтобы в дальнейшем быть эффективней!
Обратная связь в конце второго этапа тренинга	